مدیریت دولتی



مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت دانش و دانایی

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت دولتی

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت دولتی/ www.modiryar.com

ناشر :www.modiryar.com

مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه

موضوع:مدیریت - دولتی

مهندسی مجدد در سازمان‌های دولتی

Reengineering in governmental organizationsرها بهروز- امیر البدوی

چکیده:دانش موجود ما در حوزه مهندسی مجدد فرایند کسب و کار(BPR=BUSINESS PROCESS REENGINEERING) عموماً حاصل تجربیات اجرای پروژه‌های مهندسی مجدد در بنگاههای خصوصی است. در این مقاله تلاش می‌شود که ابتدا با توجه به تفاوتهای ماهوی بخش دولتی و خصوصی بفهمیم که نحوه اجرا و اثربخشی یک پروژه مهندسی مجدد چه ویژگیهای شاخصی در بخش دولتی می‌تواند داشته باشد. سپس مطالعه موردی اجرای مهندسی مجدد در یک سازمان دولتی در کشور سنگاپور ارایه می‌شود که نشان می‌دهد با وجود دشواریها و موانع ذکرشده چگونه می‌توان به یک تجربه موفق و موثر مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی دست یافت.مقدمهمهندسی مجدد امروزه به یکی از متداول‌ترین رویکردها برای اصلاحات اداری در سازمانهای دولتی تبدیل شده است. اصول و تکنیک‌های مهندسی مجدد جذابیت روزافزونی برای سیاستگذاران، متخصصان و دانش‌پژوهان مدیریت دولتی پیدا کرده است. در سالهای اخیر مهندسی مجدد به عنوان یک تجلی قوی از نوآوری مستمر در بازتعریف ارزشها و فلسفه‌های اداری، و روشها و سیستمهای بوروکراسی دولتی ظهور کرده است.اقتصاد جهانی دگرگونی پویایی را تجربه می‌کند که سازمانهای دولتی و خصوصی را نیازمند اصلاح ریشه‌ای در روش و طریق فعالیت خود ساخته است. بنابراین، شگردها و تکنیک‌های نو و استادانه‌ای برای مدیریت سازمانها ظهور کرده است تا این تغییر را تسهیل کند و در این میان مهندسی مجدد به عنوان یکی از برجسته‌ترین سیستم‌های انطباق با این نظام نو و پیچیده ارایه شده است.به همین دلیل است که مفاهیم مهندسی مجدد مخاطبان روزافزونی را در بخش خصوصی و دولتی به خود جذب می‌کند. ابزار و تجربیات مهندسی مجدد در دستور کار تجدید سازمان بخش دولتی - در کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه، چه در سطح محلی و چه در سطح ملی- لحاظ شده و مورد پذیرش و قبول قرار گرفته است.درباره مهندسی مجددتوجه مجامع علمی به مهندسی مجدد در اواسط دهه ۱۹۹۰ بالا گرفت. از آن سالها تا کنون بسیاری از مدیران عمل‌گرا، مفاهیم مهندسی مجدد را در سازمانهای خود پیاده کرده‌اند. در خلال این مدت، مجامع دانشگاهی نیز روشهای متنوعی را گاه برای هدایت پروژه‌های مهندسی مجدد ، و گاه در نقد صحت و اعتبار مفاهیم، توسعه داده‌اند.در سالهای اخیر، رویکرد فرایندی به کسب و کار به طور فزاینده‌ای در بخش دولتی رایج شده است.چامپی (Champy) نخستین کسی است که واژه «مهندسی مجدد کسب و کار» را ابداع کرد(Gooding, ۱۹۹۳). در مجامع علمی نیز، همر (Hammer) در مقالات خود در سال ۱۹۹۰ نخستین کارهای علمی را در این زمینه انجام داد. نخستین کتاب مشترک چامپی و همر که در سال ۱۹۹۳ در مورد مهندسی مجدد نوشته شد، توجه توده بزرگی از دانش‌پژوهان و مدیران را به مقوله مهندسی مجدد جلب و اذهان بسیاری را متوجه موضوع کرد.مهندسی مجدد، تفکر ریشه‌ای فرایندهای کسب و کار است برای دستیابی به بهبود شدید در معیارهای عملکرد؛ از قبیل هزینه، کیفیت، خدمات و سرعت.مطالعات بسیاری برای تعریف ویژگیهای اساسی مهندسی مجدد و تفاوت آن با مفاهیم ملایم‌تری مثل «بهبود فرایندها» انجام شده است. بیشتر تحلیلگران معتقدند که مهندسی مجدد درباره یک بهبود ساده در اجرای یک فرایند نیست، بلکه درباره انتخاب یک فرایند و دوباره ساختن آن است (McKay and Randor, ۱۹۹۸).در واقع مهندسی مجدد متضمن انجام تغییرات ریشه‌ای برای ارایه‌ی عملکرد بهبودیافته است.همر درباره مهندسی مجدد می‌گوید: «اولاً برخلاف بسیاری از مدهای مدیریتی که روی کاغذ زیبا به نظر می‌رسند اما تأثیر واقعی بر سازمان ندارند، مهندسی مجدد موثر واقع می‌شود. مهندسی مجدد داروی معجزه نیست، اما اگر درست به کار گرفته شود جواب می‌دهد. ثانیاً زمان باعث خواهد شد که مهندسی مجدد به خوبی جای خود را پیدا کند. بسیاری از مردم با شرایط دشوار در حال کلنجار رفتن هستند. بسیاری از صنایع، حتی بخش دولتی با انواع فشار روبه‌رو هستند و نیاز به تغییر دارند. نیاز به چیزی که واقعاً به آنها کمک کند. این نیاز باعث خواهد شد که مهندسی مجدد جایگاهی مهم موثر به دست آورد. ثالثاً مقوله‌ی مهندسی مجدد ، سنگین، ترسناک و نشدنی نیست و به عنوان یک ابزار ساده و دست‌یافتنی است.» اما چرا مهندسی مجدد با وجودی که استراتژی یا تکنیکی است که برای کسب‌وکار طراحی شده، توانسته مدافعان و هوادارانی را در بخش دولتی جذب کند؟ آنچه در مقابل این حجم عظیم از مطالب تولیدشده درباره کاربردی کردن مهندسی مجدد باید پرسید این است که آیا اصولاً مهندسی مجدد در بخش دولتی قابلیت کارکرد دارد؟گرایش بخش دولتی به مهندسی مجددلایه‌های چندگانه مدیریتی، سیستم‌های متمرکز و پرهزینه، انبوه رویه‌های کنترلی و مقررات، موانع دشوار در تضمین کارایی، اقتصاد (به صرفه بودن) و بهره‌وری سازمانهای دولتی است. به عنوان مثال، کنگره امریکا هر سال چند صد لایحه تصویب می‌کند، اما برای روشن شدن جزییات احتمالی، حدود ۵۰۰۰ قانون الحاقی و رویه و دستورالعمل ابلاغ می‌شود (Peters, ۱۹۹۶). قوانین و مقررات دولتی مربوط به استخدام، ارتقا و اخراج کارکنان در امریکا، بالغ بر ۱۰۰ هزار صفحه است (NPR, ۱۹۹۳).نتیجه اجرا و انجام این قوانین، پویاترین کارگزار دولتی را هم به زانو در می‌آورد. بسیاری از این قوانین محصول تلاش برای ایجاد معیارهای کنترلی برای جلوگیری از فساد، انحراف و اختلاس است. اما گاهی افراط در آنها باعث شده که این دستورالعملها و حفاظهای قانونی، بدون توجه به ارزشهای غایی که اساساً برای آن تدوین شده‌اند، ذاتاً تبدیل به هدف شوند (Reyes, ۱۹۸۲). این شبکه درهم تنیده قانون و مقررات، علاوه بر ایجاد اختلال در جریان روان خدمات، هزینه‌های دولتی سنگینی را در قالب هزینه‌های کارکنان، تشریفات اداری و کاغذبازی، تدارکات و تأمین تجهیزات و... به بار می‌آورد. مهندسی مجدد می‌تواند به لزوم وجود این معیارهای کنترلی کمک کند و قوانین و مقرراتی را که در طول سالیان روی هم انباشته شده‌اند - و بعضی حتی ممکن است دوره عمرشان تمام شده باشد- نشان دهد.درک این موضوع دشوار نیست که چرا مهندسی مجدد افکار مدیران و دانش‌پژوهان مدیریت دولتی را تسخیر کرده است. مهندسی مجدد به سیاستگذاران این فرصت را می‌دهد که نگاه تازه‌ای به منطق و اساس این قوانین و حفاظها بیندازند، و امکان کنار گذاشتن یا دوباره‌نویسی آنها را پیدا کنند. فعالیتهای مهندسی مجدد در سالهای اخیر در بخشهای دولتی بسیاری کشورها انجام شده است. بسیاری از کشورها نیز در حال تجربه آن هستند. به عنوان مثال در فیلیپین اصول و پارامترهای فعالیتهای دولت با استفاده از چارچوب مهندسی مجدد - به عنوان فلسفه راهنما-، بازتعریف شده است (PCSB, ۱۹۹۵). در اتحادیه اروپا مهندسی مجدد عملکرد مرسوم شده است (Levy, ۱۹۹۸). در افریقای جنوبی، مهندسی مجدد برای تسهیل فرایندهای میان صنعت، نیروی کار و دولت به کار گرفته شده است (Boer, ۱۹۹۵). در ایرلند نیز از مهندسی مجدد برای بهبود تسهیلات خدمات اجتماعی استفاده شده است (Lyons and Kearns, ۱۹۹۷).مطالعاتی که در سال ۲۰۰۱ منتشر شده بیان می‌کند که در سنگاپور ۸ درصد سازمانهای دولتی پیش از این مهندسی مجدد انجام داده‌اند، ۲۳ درصد در حال انجام پروژه‌های مهندسی مجدد هستند، ۵۴ درصد فعالیتهای مهندسی مجدد را در برنامه ۳ سال آینده خود دارند و تنها ۱۵ درصد اصولاً بنایی بر مهندسی مجدد ندارند.علاوه بر امریکا و اروپا که پیشتاز اجرای مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی بوده‌اند، در سالهای اخیر بسیاری از کشورهای آسیایی و افریقایی نیز از قبیل عربستان سعودی، مالزی، امارات متحده عربی، بحرین، تونس، پاکستان و... فعالیتهای مهندسی مجدد را در دولت و سازمانهای وابسته به کار گرفته‌اند.تفاوتهای بخش دولتی و خصوصیتفاوتهای سازمان‌های دولتی و خصوصی در ادبیات مدیریت دولتی مورد مطالعه قرار گرفته است.«رینی» تفاوتهای سازمانهای دولتی و خصوصی را در سه گروه دسته‌بندی می‌کند:-۱ فاکتورهای محیطی (فاکتورهای خارج از سازمان): مثلاً- کمتر در معرض بازار بودن و در نتیجه اتکای بیشتر به سهم بودجه تخصیصی؛ که نتیجه آن انگیزه کمتر برای بهره‌وری و اثربخشی است و نیز کارایی کمتر، دسترسی کمتر به اطلاعات بازار، محدودیتهای قانونی و رسمی بیشتر، تأثیرپذیری بیشتر از مسایل سیاسی و...-۲ تعاملات سازمان- محیط: مثل فعالیتهای اجباری در چارچوب به مجوزهای قانونی از پیش تعیین‌شده و مأموریت سازمان، نقش عمده در منافع عمومی، انتظارات بیشتر از مقامهای دولتی برای اقدامات صحیح ، مسئولانه و درستکارانه و...-۳ ساختار درونی و فرایندها (فاکتورهای درون سازمان): ضوابط پیچیده، متناقض و غیر عینی، استقلال کمتر مدیران در تصمیم‌گیری، نقش سیاسی مدیران ارشد، تغییرات مدیران ارشد در اثر انتخابات یا تحولات سیاسی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کمتر و...طبیعتاً باید انتظار داشت که تفاوتهای ماهوی بخش دولتی و خصوصی بر اجرای مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی اثر بگذارند.اولین تفاوت کلیدی که بین کاربرد فعالیتهای مهندسی مجدد در بخش دولتی و خصوصی مشاهده می‌شود این است که پروژه‌های مهندسی مجدد در بخش دولتی با محدودیتهای بیشتری برای تأمین منابع برای بهبود مواجه می‌شوند؛ حتی اگر گواهی مبنی بر توجیه‌پذیر بودن این سرمایه‌گذاری ارایه کنند. این محدودیت به استفاده محدودتر از مشاوران بیرون ازسازمان منجر خواهد شد.دومین تفاوت کلیدی -که به نوعی ناشی از تفاوت اول هم هست- این است که پروژه‌های بخش دولتی به خاطر ساختار مدیریتی، فرایندها و هنجارهای این سازمانها تمایل بیشتری به مشارکت دارند. در نتیجه مثلاً یک تیم برای نظارت بر کار پروژه مهندسی مجدد ایجاد می‌شود، در حالی که ممکن است وجود یک لایه اضافی هیچ ارزش افزوده‌ای تولید نکند. معمولاً- یک فعالیت مهندسی مجدد دراین سازمانها، با جمع کردن تعداد زیاد و گوناگونی از نقش‌آفرینان سازمان و طلب مشارکت و اجماع آنها در فرایند مهندسی مجدد آغاز می‌شود. این رویکرد مشارکتی توضیح می‌دهد که چرا روشها، اصطلاحات و در نهایت نتایج اجرای مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی ملایم‌تر، نرم‌تر و محافظه‌کارانه‌تر است.مشکل دیگر که ناشی از ویژگیهای بخش دولتی است عبارت است از اینکه مهندسی مجدد نیازمند سرمایه‌گذاری برای ایجاد یا ارتقای سیستم‌های فناوری اطلاعات است. روشهای اجرای مهندسی مجدد که از فناوری اطلاعات بهره می‌گیرند، دولت را برای ملاحظه هزینه‌های سخت‌افزار، نرم‌افزار، مشاوران، ارتقا و نگهداری مستمر، آموزش و بازآموزی کارکنان در بودجه خود تحت فشار می‌گذارند. این مشکل به ویژه در کشورهای در حال توسعه که منابع دولتی با وجود مشکلاتی مثل بیکاری، فقر، مشکلات معیشتی و خدمات اجتماعی و... باید به شدت اولویت‌بندی شوند، حائز اهمیت است. سازمانهایی که در چنین کشورهایی بخش قابل‌توجهی از بودجه

خود را صرف هزینه‌های سخت‌افزار و نرم‌افزار و سایر هزینه‌های فناوری اطلاعات می‌کنند، طبیعتاً در معرض نقد و نکوهش عمومی بیشتری قرار می‌گیرند.علاوه بر اینها، به دلیل محدودیت‌های قانونی و چارچوبهای از پیش‌تعیین‌شده برای فعالیتهای یک سازمان دولتی، هر پروژه مهندسی مجدد ممکن است برای قبول و تأیید براساس قوانین موجود با چالش روبه‌رو شود. طبیعتاً این موضوع نشان‌دهنده محدودیتها و موانعی است که اثربخشی این تکنیک را کاهش می‌دهد (Halachmi, ۱۹۹۵).آثار ویژگیها و محدودیتهای سازمانهای دولتی را در یک پروژه مهندسی مجدد می‌توان در این سه حوزه خلاصه کرد:-۱ تصمیم برای اقدام به مهندسی مجدد: از آنجا که سازمانهای دولتی بر بودجه تخصیصی اتکا دارند، انگیزه آنها برای کاهش هزینه‌ها و بهبود کارایی عملیات کمتر می‌شود. در نتیجه مقاومت در برابر تطبیق با تغییرات انبوهی که مولود طبیعی مهندسی مجدد هستند بالا- می‌رود و تطبیق کمتر و دیرتر اتفاق می‌افتد. به علاوه سازمانهای دولتی به دلیل انحصار در خدمات الزام‌آور و اجباری (که ناشی از مأموریت مشخص آنهاست)، تمایل چندانی به مهندسی مجدد ندارند. همچنین مدیران دولتی چندان به نوآوری شهره نیستند و عموماً محافظه‌کاری و ثبات بیشتر در اقدامات از خود بروز می‌دهند که خود در عبور از مرزهای ذهنی مانع ایجاد می‌کند. از آنجا که سازمانهای دولتی معمولاً در معرض بررسیهای متنوع و چندگانه از سوی نهادهای صاحب اختیار (مثل دادگستری، قوه مقننه و ...) هستند، به نظر می‌رسد که اخذ تأییدیه برای برنامه مهندسی مجدد و فرایندهای بازطراحی‌شده در آنها با مشکلات بیشتری مواجه می‌شود. همچنین با توجه به گستردگی آثار فعالیت سازمانهای دولتی، ارزیابی تأثیرات و منافع پروژه مهندسی مجدد دشوار است. مجموعاً به نظر می‌رسد که قبول و اتخاذ تصمیم برای اقدام به مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی کندتر از سازمان‌های خصوصی اتفاق می‌افتد.-۲ تعیین اهداف مهندسی مجدد: از آنجا که سازمانهای دولتی بیش از آنکه در معرض تعاملات واقعی بازار باشند، بر بودجه‌های تخصیصی اتکا دارند، به شاخصها و اطلاعات بازار (از قبیل قیمت، سود...) کمتر دسترسی دارند. این موضوع تعیین اهداف مهندسی مجدد را دشوارتر می‌کند. به علاوه تنوع و شدت فشارهای بیرونی بر تصمیم‌گیریها (از قبیل تقاضاها و رایزنیهای گروه‌های ذی‌نفع، توصیه‌های نمایندگان مجلس و...) باعث بروز مشکلات در تعیین اولویتها و اهداف مهندسی مجدد می‌شود. علاوه بر این، از مدیران دولتی بیشتر انتظار می‌رود که با عدالت، مسئولیت پذیری، پاسخ‌گویی و درستکاری رفتار کنند. از طرف دیگر، سازمانهای دولتی بالنسبه با کثرت،تنوع، ابهام و تضاد اهداف مواجه هستند. به طور خلاصه این فاکتورها باعث می‌شود که تعیین اهداف، تعیین فرایندهایی که قرار است دوباره طراحی شوند و تعیین فرایندهای جایگزین، در سازمانهای دولتی با دشواری روبه‌رو شوند.-۳ اجرای مهندسی مجدد: سازمانهای دولتی تحت محدودیتهای رسمی و قانونی‌ای فعالیت‌می‌کنند که استقلال عمل مدیر سازمان را کاهش می‌دهد. این موضوع باعث می‌شود که مشکلات طراحی مجدد رویه‌هایی که برای فرایندهای بازطراحی شده لازم هستند افزایش یابد. همچنین گرایش به تعدد کنترل‌های رسمی در سازمانهای دولتی باعث طولانی‌تر شدن زمان تأیید رویه‌های بازطراحی‌شده می‌شود. مدیران دولتی استقلال در تصمیم‌گیری و انعطاف‌پذیری کمی دارند که نتیجه آن اختیار کمتر برای هدایت یک پروژه مهندسی مجدد و حتی عدم موفقیت پروژه است. مدیران دولتی اختیار کمتری در مورد زیردستان خود دارند که نتیجه آن مقاومت بیشتر، سطوح بیشتر بازبینی، و استفاده بیشتر از مقررات رسمی است. از این رو کارکنان از سطح ناکافی توانمندسازی برای پشتیبانی فرایندهای بازطراحی‌شده برخوردار می‌شوند. از آنجا که بسیاری اوقات مدیران ارشد نقشهای سیاسی و نمایشی به خود می‌گیرند، تخصیص وقت و تلاش مدیران ارشد بخش دولتی در پیشبرد یک پروژه مهندسی مجدد ناکافی است. جابه جاییها و تعویض مدیران ارشد پس از رویدادهای سیاسی مثل انتخابات باعث قطع مداوم روند اجرای پروژه مهندسی مجدد می شود. با وجود همه این موانع، تجربه جهانی از اقبال روزافزون سازمانهای دولتی به مهندسی مجدد حکایت دارد. به نظر می‌رسد که رویکرد صاحبنظران این حوزه نیز، از بررسی موانع و شبهه در کارآیی مهندسی مجدد در بخش دولتی (در اواسط دهه ۹۰)، به تحلیل تجربیات و اشاعه روشها و توصیه‌های کاربردی برای انجام مهندسی مجدد در سازمانهای دولتی (در سالهای اخیر) تغییر جهت داده است. این موضوع نشان می‌دهد که با گذر زمان کوتاهی از آغاز تجربیات مهندسی مجدد در بخش دولتی، بیش از آنکه به فاکتورهای ذکرشده از منظر «محدودیت و مانع» نگریسته شود، با آنها به عنوان «ویژگی و تفاوت» سازمانهای دولتی، برخورد می‌شود.«همر» معتقد است: «بخش خصوصی و دولتی در بسیاری جهات شبیه به هم هستند. مهندسی مجدد درباره سود و زیان یا بازار سهام نیست. درباره این است که چگونه کارها هدایت و انجام می‌شود. بخش دولتی درست همان طور کار می‌کند که بخش خصوصی. مهندسی مجدد مکانیسم‌های بهتری برای کار کردن ایجاد می‌کند. تفاوتهای زیادی بین بخشهای دولتی و خصوصی است اما تجربه نشان می دهد که شباهتها خیلی بیشتر از تفاوتهاست. مهندسی مجدد بر مشتری تمرکز دارد و می‌پرسد که چطور باید ارزش بیشتری به مشتری ارایه کرد. برای بخش دولتی سخت‌تر است که مشتری خود را تشخیص دهد. سخت‌تر هست اما شدنی است. از طرف دیگر، بخش دولتی به دلیل موقعیت و مقررات، محدودیتهای بیشتری در درجه آزادی دارد. این بدان معنی نیست که نمی‌شود در سازمانهای دولتی مهندسی مجدد را انجام داد، بلکه به این معنی است که برای انجام آن با چالشهای بیشتری روبه‌رو هستیم. بخش دولتی چیزهای زیادی برای آموختن از بخش خصوصی دارد.»مثالی از یک نمونه‌ی موفقاداره مسکن و توسعه سنگاپور (HDB) ، به عنوان متولی امر مسکن عمومی و تحت نظر وزارتخانه توسعه ملی سنگاپور در سال ۱۹۶۰ تأسیس شد. مأموریت این اداره فراهم کردن مسکن با قیمت مناسب و کیفیت بالا- برای مردم سنگاپور است. پیش از تأسیس این اداره تنها ۹ درصد از مردم سنگاپور در مسکن عمومی ساکن بودند و بسیاری از مردم در شرایط غیربهداشتی و پرازدحام زندگی می‌کردند. با توجه به زمینهای محدود و جمعیت رو به افزایش سنگاپور، این اداره روی یک برنامه انبوه‌سازی شامل ساخت آسمانخراشهای مسکونی متمرکز شد. در سال ۱۹۹۸ حدود ۸۶ درصد از جمعیت ۳ میلیونی سنگاپور در آپارتمان‌های این اداره زندگی می‌کردند. در حال حاضر اداره مسکن سنگاپور روی بهبود کیفیت منازل عمومی، طراحی بهتر، مدیریت مطلوب املاک و ارتقای وضع املاک قدیمی کار می‌کند.این اداره در هر سال ۳۰ هزار آپارتمان می‌سازد و بیش از ۷۳۰ هزار واحد مسکونی، ۵۰ هزار واحد تجاری و صنعتی، و ۵۰۰ هزار پارکینگ را مدیریت می‌کند.خدماتی که این اداره به املاک مسکونی ارایه می‌دهد عبارتند از _:خدمات مالی؛ مثل مدیریت امور وام و جمع‌آوری اجاره‌بها، هزینه ماهانه پارکینگ و هزینه نگهداری _؛خدمات رهن و اجاره؛ مثل انتقال مالکیت، واگذاری آپارتمان‌ها و تجدید اجاره _؛خدمات نگهداری؛ مثل اصلاح عیوب و تصویب فعالیتهای بازسازی.۲۱ شعبه این اداره برای ارایه این خدمات در سراسر سنگاپور فعالیت می‌کنند.اداره مسکن و توسعه سنگاپور در اواخر دهه ۱۹۹۰ تصمیم به انجام مهندسی مجدد گرفت. تیم پروژه در دفتر یکی از شعبه ها برای یک مطالعه یک ساله مستقر شد. همه مراحل و رویه‌های فرایند موجود مورد مطالعه قرار گرفت. رویه‌ها و قدمهای اضافی حذف و سایر رویه‌ها از منظر مشتری ساده‌سازی شد. تیم مجری پروژه در ملاقاتهای مستمر با کارکنان، روسای مربوط و دپارتمان خدمات اطلاعات، فرایندهای جدید پیشنهادی را آزمایش کرد. ساختار سازمانی جدیدی نیز برای پشتیبانی از مسئولیتهای شغلی جدید و تسهیل گردش کاری جدید، پیشنهاد داده شد. آزمایش اولیه مهندسی مجدد در شعبه مذکور (به عنوان پایلوت) پیش ازبرنامه ۱۸ ماهه‌جاری‌سازی سیستم و فرایندهای جدید در ۲۰ شعبه دیگر با موفقیت انجام شد. یک سال بعد، شش ماه جلوتر از برنامه‌ریزی، تغییر عملیات در تمام شعبه های سازمان با موفقیت به اتمام رسید.قبل از مهندسی مجددقبل از مهندسی مجدد، دفاتر شعبات دارای ساختار سازمانی ماتریسی با لایه‌های متعدد اختیار بودند. بخشهای هر دفتر باید به رییس دپارتمان مربوطه گزارش می‌دادند. مثلاً رییس شعبه باید به دپارتمان اداره مسکن، بخش مالی شعبه به دپارتمان مالی و بخش نگهداری شعبه به دپارتمان مدیریت املاک گزارش می‌داد. با توجه به گرفتاری و مسئولیتهای متعدد روسای دپارتمان‌ها، رییس شعبه نیز از درجه اختیار خوبی در اداره بخشهای شعبه برخوردار بود.در هر شعبه بازرسان نگهداری مسکن برای امور اداره مسکن به مأموران املاک، و برای امور نگهداری به بازرس ارشد نگهداری مسکن گزارش می‌دادند. بنابراین، هر بلوک آپارتمان برای امور مدیریت تحت نظر یک بازرس، و برای امور نگهداری تحت نظر یک بازرس ارشد دیگر بود. علاوه بر این، کارمندان دفتری بر اساس وظیفه گروه‌بندی شده و به چند مأمور املاک گزارش می‌دادند. مثلاً چند کارمند مسئول انتقال مالکیت آپارتمانها و چند کارمند دیگر مسئول مدیریت بدهی‌های عقب‌افتاده بودند.هر دفتر شعبه به ساکنان از طریق پنج باجه تخصصی شامل مالی، پارکینگ، بازسازی، نگهداری، و رهن و اجاره، ارایه خدمت می‌کرد. باجه‌ها در طبقات مختلف آپارتمان‌ها بودند و ارباب رجوع برای دریافت خدمات مربوطه بین آنها رفت‌وآمد می‌کردند. مثلاً ارباب‌رجوع برای جواز بازسازی در باجه بازسازی درخواست می‌داد و سپس برای پرداخت هزینه‌های مربوطه به مقابل باجه مالی می‌ایستاد، و مجدداً برای دریافت جواز بازسازی به باجه بازسازی برمی‌گشت. متوسط زمان انتظار در باجه مالی به ۴۰ دقیقه می‌رسید. بعضی خدمات از قبیل انتقال مالکیت آپارتمان، ۹ ماه طول می‌کشید تا فرایند خود را طی کند. حجم عظیمی از کارها در دفاتر شعبات مختلف انباشته شده بود. به خاطر اضافه‌کارهای دائمی، کارکنان دفاتر از روحیه پایینی برخوردار بودند. یک چهارم تماسهای تلفنی بی‌جواب می‌ماند و بسیاری از تماس‌گیرندگان از مأموری به مأمور دیگر پاس داده می‌شدند. بر اساس گزارش نشریه داخلی ۲۰۰ نفر در هر صف بودند. بعضی اربابان رجوع تا ۴ یا ۵ ساعت در صف می‌ایستادند.در همان زمان تغییراتی سیاسی در جریان بود و انجمنهای شهری برای هر حوزه انتخاباتی در حال شکل‌گیری بودند که توسط نمایندگان مجلس سرپرستی می‌شدند. به انجمنهای شهری اختیار نگهداری املاک خودشان داده شد.بعد از مهندسی مجددبرای اینکه مسئول عملکرد شعبه و خطوط فرمان و کنترل به روشنی معلوم باشد, مدیر سازمان, سازماندهی مجدد شعبات اداره مسکن و توسعه و دپارتمان‌ها را تصویب کرد. همه ابعاد عملکرد شعبه شامل مالی، نگهداری، پارکینگ و... در حوزه اختیار رییس شعبه قرار گرفت. در عوض افزایش مسئولیت، پست رییس شعبه به «درجه ممتاز خدمات دولتی» ارتقا پیدا کرد. سازماندهی مجدد در بخشهای مختلف شعبه نیز انجام شد. امور نگهداری با توجه به منطقه جغرافیایی، به امور رهن و اجاره همان منطقه واگذار شد. بنابراین، مأموران املاک همه جنبه‌های امور مدیریت املاک را در یک واحد مشخص در همسایگی خود نظارت می‌کردند. کارمندان دفتری و بازرسان به املاک معینی گماشته شدند. بخشهایی که با مجموعه امور مالی مربوط بودند، مثل هزینه پارکینگ و امور وام، زیرمجموعه بخش مالی قرار گرفتند.بعد از مهندسی مجدد، خدمات تک‌توقفه از ادغام پنج نوع باجه تخصصی و برای شکل‌گیری باجه «امور مالی مسکن» و باجه «خدمات مسکن» ارایه شد. ۷ سیستم اطلاعاتی جدید توسعه و سیستم‌های اطلاعاتی موجود برای پشتیبانی فرایندهای جدید کاری ارتقا داده شدند. بهبود جدی در عملکرد پس از مهندسی مجدد مشاهده شد. زمان انتظار در باجه‌های امور مالی مسکن تا ۹۷ درصد، و تعداد تماسهای تلفنی بی‌جواب تا ۸۵ درصد کاهش پیدا کرد. اطلاعات آنلاین متصدیان را قادر می‌ساخت که بدون ارجاع تلفن‌ها به سایر متصدیان، به ارباب رجوع پاسخ مناسب بدهند. زمان انتقال مالکیت آپارتمان‌ها از ۹ ماه به ۴ ماه کاهش یافت.مطالعه‌ای که پس از اجرای فرایندهای جدید درباره رضایت مشتریان انجام شد، نشان داد که ۸۹ درصد از پاسخ‌دهندگان معتقدند که خدمات بهتر شده و ۸۴ درصد معتقدند که خدمات چابک‌تر شده است. هم اداره مسکن و هم مشتریان آن از مهندسی مجدد فرایندها و سیستم‌های

اطلاعاتی پشتیبان منتفع شدند. انباشت کارها تا ۸۵ درصد کاهش پیدا کرد. این اداره تخمین زد که سالانه بیش از یک میلیون دلار بابت حذف فرایندهای کاری غیرضروری، صرفه‌جویی خواهد داشت. بر اساس اظهار نظر رییس شعبه پایلوت، روحیه کارکنان شعبه نیز بهبود پیدا کرد. به تأیید یکی از کارکنان دفتری این شعبه، «همه بسیار بشاش‌تر شده‌اند.»نتیجه گیری و پیشنهادها۱ – بیشتر سازمانهای دولتی در برابر تغییر بسیار مقاومت می‌کنند. تغییرات سیاسی و اجتماعی مهم‌ترین اهرم فشار برای مهندسی مجدد فرایندهای آنان است.۲ – تبلیغات در رسانه‌ها در کنار اطلاع‌رسانی عمومی که در پاسخ به فشار افکار عمومی اتفاق می‌افتد، راه سودمندی است برای اینکه سازمانهای دولتی بر اهمیت پروژه‌ی مهندسی مجدد به کارکنان خود تأکید کنند. این عمل، کارکنان سازمانهای دولتی را از تعهد مدیران ارشد به بهبود کیفیت خدمات آنها مطلع می‌سازد. همچنین به کارکنان دلگرمی می‌دهد که مدیران ارشد علاقه مند به بهبود سیستم‌ها هستند که نتیجه این، یگانگی و وحدت همه کارکنان در راستای هدف است.۳ – استفاده از کارکنان ارشد بی‌طرف که از بین متخصصان سایر دپارتمان‌ها انتخاب شده‌اند در تیم مهندسی مجدد، ترکیب جذابی ایجاد می‌کند. این ترکیب می‌تواند به غلبه بر مقاومت کسانی که تحت اثر مهندسی مجدد واقع شده‌اند کمک کند. کارکنان ارشد خنثی می‌توانند قضاوت و چشم‌انداز بی‌طرفانه و بدون تعصبی درباره مهندسی مجدد فرایندها داشته باشند؛ در عین حال که تیم مهندسی مجدد به اعضای خنثی و بی‌طرف محدود نشده باشد.۴ – سازمانهای دولتی از فقدان یک الگوبرداری مناسب برای عملکرد خود رنج می‌برند. بخش دولتی باید با شاخصهای کیفیت خدمات را از بخش خصوصی، اما در راستای هدف خود اقتباس کند. با الگوبرداری از بهترین سازمانهای خصوصی، سازمانهای دولتی می‌توانند عملکرد خود را ارتقا ببخشند.۵ – تصویب فرایندهای بازطراحی‌شده برای سازمانهای دولتی حیاتی است. در سازمانهایی که بیشتر دیوان‌سالار هستند، وجود یک رییس یا مدیر عامل حامی، مهم‌ترین چیز برای تسهیل تصویب فرایندهای جدید است. در بسیاری موارد پشتیبانی مدیر ارشد «مهم‌ترین» عامل موفقیت پروژه بوده است، چرا که تغییرات در ساختار، نیروی انسانی و ساختار انگیزشی را تسهیل می‌کند.۶ – بیان کمی میزان بهبود در سازمانهای دولتی مشکل است. اجرای فرایندها در یک نمونه آزمایشی و نمایش آن ، می‌تواند به متقاعد شدن بعدی برای تخصیص بودجه به اجرای اصلی و واقعی کمک کند.منابع و مراجع ۱– "Business process Reengineering in the public sector: The case of the Housing Development board in Singapore", Journal of Management Information Systems, Summer ۲۰۰۰. Vol. ۱۷, Iss. ۱ pg. ۲۴۵, ۲۶ pgs۲– "BPR: Alive and well in the public sector", International Journal of Operations & Production Management. Bradford: ۲۰۰۳. Vol. ۲۳, Iss. ۳/۴ pg. ۳۲۷, ۱۸ pgs۳– "Public sector Reengineering : Practice, problems and prospects", Philippine Journal of Public Administration, Yr. ۱۹۹۸ July–October, Vol. ۴۲ Iss. ۳–۴۴– "Dr. Michael Hammer – Public Sector Reengineering", interview By Brian Miller, Government Technology, September ۱۹۹۵.۵– "Business Process Reengineering, A Review of Recent Literature", Peter O'Neill, Amrik S. Sohal, Technovation ۱۹ (۱۹۹۹) ۵۷۱–۵۸۱۶– "A survey of business process reengineering practicess in Singapore", C. Ranganathan, Jasbir S. Dhaliwal, Information & Management ۳۹ (۲۰۰۱) ۱۲۵–۱۳۴۷– http://www.unpan.org, access time: ۲۰۰۶–۰۲–۲۵ http://system.parsiblog.com/۸۰۴۸۲۳.htm

Re-engineering State Government?For a Successful Model of Profound Transformation, See the Telecommunications IndustryBy Robin MacGillivray

Robin MacGillivray is president of Business Communications Services for SBC in the Western Region. This article is based on testimony presented to the California Little Hoover Commission's public hearing on the California Performance Review proposals for reorganizing state government.California's Little Hoover Commission has the formidable task of making recommendations on Governor Schwarzenegger's plan to reorganize state government under the California Performance Review.The Commission recently asked me to provide testimony on the topic of "practical lessons on transformational change in large organizations."I was pleased to be able to share what I have learned about change based on my experiences in the telecommunications business – which is arguably the nation's most profoundly transformed industry over the past ۲۰ years.In that time period, I have had the opportunity to hold leadership roles in one spinoff, two mergers and three major initiatives designed to radically re-engineer core processes at SBC, one of the largest companies operating in California.The telecommunications revolution has spawned an environment that continuously innovates, delivering new services to consumers, such as wireless and broadband communications.It has also created a competitive marketplace that has driven quality up and prices down.The CPR has the same potential to markedly improve the quality of state services and, at the same time, reduce costs for Californians.At the core of each of the "change events" I've experienced at Pacific Bell and SBC were four fundamental questions:۱. What are our core competencies? What is it that we do well – and must continue to do well – in order to succeed and grow? And what is non-essential to our success that should be stopped or delegated to others?۲. What organizational structure will best execute these competencies?۳. In what technology must we invest in order to accomplish our aims?۴. What rules and/or policies are needed to reinforce, govern and enable our efforts?These "change events" at SBC have resulted in some significant accomplishments. SBC has been able to streamline our operations as well as rationalize our supply sources.We've made decisions to stop doing some things ourselves – like fleet repair, food services, building services, landscaping – and engage experts in their fields to handle on our behalf.We've made the choice to change the way we do things, such as revamping our supply chain and realigning work groups. And we've increased our focus in key areas, like investing in technology to drive up productivity.Some of these actions have brought about incremental improvement others have been transformational. Our strategic sourcing efforts alone have lead to more than $۱ billion in savings.Based on my own experiences and lessons, I believe that meaningful transformation can occur in state government, if its leaders prioritize what they choose to take on and then address the following ۱۰ items:۱. Significant change cannot be accomplished by issuing an order. To enact a new vision, leaders must create a "burning platform" that will motivate the organization to jump from the comfort of "today", into a different "tomorrow." Followers want leaders to help them understand why must we change?۲. Speaking of leaders, it is essential that there be one! Followers want to know, who's in charge? It is critical that this leadership be constant and consistent. Those conferred with driving the change can't just be a random collection (or worse, a politically motivated collection) of individuals – they must be integrated, inspired and empowered teams selected to accomplish specific results.۳. These leaders and teams must then create and share a framework or blueprint for accomplishing change. Followers want leaders to tell them what are we going to do, when?۴. There must be a clear articulation of measurable goals. Followers want leaders to tell them how will we know we've succeeded?۵. There must be quantifiable intermediate milestones to assess progress toward the ultimate goals.۶. There must be a schedule of reporting tied to those intermediate goals to ensure that the transformation remains on track.۷. While the process is under way, a "cheerleader" must be entrusted with the role of maintaining momentum and belief in the program.۸. "Early wins" must be spotlighted in order to keep participants enthusiastic and confident of attaining the ultimate goals.۹. A definitive ending point must be declared. You have to not only know where you want to go, you have to know when you've arrived. Benchmarks need to be established to evaluate success.۱۰. Finally, successful change must be "celebrated" in order to recognize the achievement of transformation, as well as to cement the perception that the project has succeeded.Can an organization as large as the State of California really do this? I believe the answer is yes.SBC, with more than ۱۶۰,۰۰۰

employees, has accomplished profound changes. And so can the CPR. Californians can get better value for their tax dollars and improved services by following a strategic plan .for transformational change

بودجه نویسی در ایران از منظر تاریخ

تاریخ حکایت از آن دارد که طی دوران مختلف دولت ها تا حدود زیادی تکیه بر کارشناسان بین المللی را مبنای تحولات ساختاری در بودجه قرار داده اند.تاریخ حکایت از آن دارد که طی دوران مختلف دولت ها تا حدود زیادی تکیه بر کارشناسان بین المللی را مبنای تحولات ساختاری در بودجه قرار داده اند به گونه ای که طی چند سال اخیر نیز دستورات صندوق بین المللی پول تاثیرات بسیاری در ساختار و نظام بودجه ریزی کشور داشته است. مورگان شوستر آمریکایی اولین کارشناسی بود که به صورت رسمی و با هدف سامان بخشیدن به وضعیت مالی دولت ایران در سال ۱۲۹۰ شمسی به ایران آمد. اما به دلیل تشدید بحرانهای سیاسی و اولتیماتوم دولت روسیه پس از ۸ ماه مجبور به ترک کشور شد.پس از گذشت یک دهه یعنی در سال ۱۳۰۱ دکتر میلیسپو که او هم اهل آمریکا بود با ماموریتی مشابه شوستر به ایران سفر کرد. وی که در راس هیاتی به ایران آمد، به دنبال یک دوره اقدامات اجرایی بود و قرارداد خدمت و حدود اختیارات وی در سال ۱۳۰۴ به مدت دو سال دیگر تمدید شد. کارشناسان در حوزه بودجه ریزی ورود میلیسپو به ایران را پایان فصل بودجه ریزی سنتی در کشور می دانند، چرا که بدین ترتیب درآمدهای دولت از درآمدهای کشاورزی و روستایی جدا شد و در حقیقت ساختار بودجه به هم ریخت. البته چنین تحول ناگهانی در نظام بودجه نویسی ایران بعدها آثار ناگوار خود را بر اقتصاد کشور برجای گذاشت. اما سال های ۱۳۰۴ تا ۱۳۲۰ دوران شکل گیری نظام تازه ای برای بودجه ریزی ایران به شمار می رود. در این دوران نقش درآمدهای نفتی در بودجه عمومی دولت جدی نبود و بیشتر صرف هزینه های نظامی می شد.نظام بودجه نویسی در سال های ۱۳۱۸ و ۱۳۱۹ به تکامل رسید و اطلاعات بودجه ای دولت در هفتاد ستون عرضه شد.از سال ۱۳۳۲ فصل نوینی در نظام بودجه ریزی آغاز شد. از آن سال کشور با وام ها و کمک های بلاعوض آمریکا و انگلیس مواجه شد و درآمدهای نفتی نیز نقش مهمی در بودجه پیدا کرد.با افزایش درآمدهای نفتی و شروع برنامه های عمرانی، بودجه اهمیت مضاعفی یافت و در سال ۱۳۴۵ پیشنهاد لایحه بودجه از وظایف وزارت دارایی خارج شد و در حوزه مسئولیت نخست وزیر درآمد و بدین ترتیب دفتر بودجه در سازمان برنامه تشکیل شد.از سال ۱۳۵۲ تهیه و تنظیم بودجه کل کشور جزو وظایف سازمان برنامه و بودجه و کلیه امور مالی و خزانه داری در وزارت دارایی متمرکز شد.همانطور که گفته شد تحولات نظام بودجه ریزی طی ۱۰۰ سال گذشته همچنان ادامه داشته و به سمت اصلاح این نظام پیش رفته است؛ تا جایی که در تبصره ۴۸ قانون بودجه سال ۸۰ نیز دولت ملزم به اصلاح ساختار بودجه شد و سازمان مدیریت و برنامه ریزی نیز نحوه طبقه بندی اقلام بودجه ای کشور را در لایحه بودجه سال ۸۱ بر مبنای نظام طبقه بندی آمارهای مالی دولت GFS تغییر داد.در این نظام بودجه به دو بخش کلی دریافت ها و پرداخت ها تقسیم می شود که دریافت ها شامل درآمدهای عمومی است و از این میان درآمدهای نفتی جزو واگذاری دارایی های سرمایه ای قرار می گیرد. از سوی دیگر در برابر درآمدهای عمومی اعتبارات هزینه ای یا هزینه جاری قرار دارد که این دو تراز عملیاتی بودجه را تشکیل می دهد. در مقابل تراز سرمایه ای برابر واگذاری دارایی های سرمایه ای است که از تملک دارایی های سرمایه ای کم می شود. نکته حائز اهمیت در این تعریف این است که در این نظام کسری بودجه تفاوت بین تراز عملیاتی و تراز سرمایه ای بودجه است که معمولا از طریق تراز مالی جبران خواهد شد.منبع:aftab.ir

Budgeting

Budgeting in a business sense is the planned allocation of available funds to each department within a company. Budgeting allows executives to control overspending in less productive areas and put more company assets into areas which generate significant income or good public relations. Budgeting is usually handled during meetings with accountants, financial experts and representatives from each department affected by the budgeting.In a personal financing sense, budgeting can mean estimating monthly living expenses based on previous bills and wages. If your monthly income is a steady $۳۰۰۰, for example, you can subtract all of your known monthly bills from that figure even before they arrive. Some bills can be estimated and subtracted from the original income figure. The remaining balance after fixed expenses now becomes your household budget. Instead of assigning dollar amounts for sundries such as groceries, entertainment, gas and clothing, budgeting allows you to use percentages instead.The key to successful budgeting is both flexibility and inflexibility. Certain expenses are fixed, so payment of those bills should be an inflexible element. Nothing is more important than paying those particular bills in full. In business, departments need to know the absolute ceiling on spending. Budgeting works best when very few exceptions are made to the upper limits. The idea of fiscal responsibility is to form a workable budget and stick to it as best as possible.Budgeting also requires an element of flexibility. It isn't always possible to assign a fixed dollar amount on a project in January and expect the budget to remain stable in July. There are always unexpected events which can drastically change the priorities of a company or an individual. Without flexible budgeting, money allocated for one purpose could not be reallocated during a fiscal emergency. An unexpected drop in sales revenue in March can affect the budgeting plans in November, so accountants and financial officers need to adjust their figures regularly.When economic times are good, many people become lax about personal budgeting. As long as there is more money coming in than going out, all is well. But those who learn to establish a workable budget and keep within it during the lean times often survive major financial crises better than those who don't. Financial discipline can spell the difference between weathering the storm and .declaring bankruptcy

دولت سیار؛ پرقابلیت، پرهزینه

دولت سیار، زیرمجموعه ای از دولت الکترونیک استرجمه: روح الله نوری- رضا حریری

چکیدهدولت سیار، زیرمجموعه ای از دولت الکترونیک است. دولت الکترونیک عبارت است از استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات برای بهبود فعالیتهای سازمانهای دولتی. در مورد دولت سیار، فناوریهای اطلاعات و ارتباطات، به فناوری‌های موبایل و یا بی‌سیم، نظیر تلفن‌های سلولار موبایل، لپ‌تاپ‌ها و همیاران دیجیتال شخصی- که به شبکه‌های منطقه‌ای محلی بی‌سیم متصل می‌شوند - محدود می‌شوند. دولت سیار می‌تواند به فراهم کردن اطلاعات عمومی و خدمات دولتی در هر زمان و در هر مکان کمک کند.الگوها و مثالهابه دولت سیار نباید به عنوان پدیده جدیدی نگاه کرد. برای مثال، فناوری بی‌سیم همیشه بخش مهمی از اجرای قانون بوده است. امروزه، افسران پلیس از لپ تاپ‌های بی‌سیم متصل به اینترنت، به همان خوبی استفاده از رادیوهای دوطرفه قدیمی بهره می گیرند. آنها وقتی به خودرویی مشکوک برمی‌خورند، می‌توانند مستقیما "از طریق پایگاههای داده ها به اطلاعاتی در مورد مالک خودرو، مسروقه بودن آن، حضور آن در صحنه جنایت، تحت تعقیب بودن مالک آن و غیره دست پیدا کنند. بازرسان بهداشت و ایمنی اکنون می‌توانند گزارشهای خود را در محل مورد بازرسی و در زمان واقعی با استفاده از یک رایانه جیبی یا ترمینال‌های دستی ثبت کنند. به این ترتیب، پس از بازگشت به دفتر کارشان، نیازی به فرم‌های کاغذی و ورود مجدد داده‌های جمع‌آوری شده ندارند.از سوی دیگر، شهروندان می‌توانند با دسترسی به اینترنت و شبکه‌های دولتی از طریق تلفن‌های همراه و دیگر ابزارهای بی‌سیم، صرفه‌جویی بیشتری در زمان و انرژی کنند. برای مثال، در مالزی، شهروندان می‌توانند اطلاعات مربوط به رای گیریها را با استفاده از خدمت پیام کوتاه دریافت کنند.دولت سیار تنها برای کارایی نیست، بلکه امکان فعالیت مدنی را به شهروندان می‌دهد. در فیلیپین، شهروندان می‌توانند با گزارش کردن اتوبوس‌ها و دیگر وسایل نقلیه همگانی دودزا از طریق پیام کوتاه، به اجرای قوانین مبارزه با آلودگی کمک کنند. همچنین از پیام کوتاه برای دخیل کردن شهروندان در مبارزه با جنایت و مواد مخدر استفاده می‌شود.دولت سیار و کشورهای در حال توسعهدولت سیار، به‌گونه‌ای ویژه، برای جهان در حال توسعه مناسب است که در آن، میزان دسترسی به اینترنت، پایین است، اما میزان نفوذ تلفن همراه، به ویژه در مناطق شهری، سریعا "در حال رشد است. در سطح جهان، تعداد تلفن‌های همراه از تعداد تلفن‌های ثابت بیشتر شده است. این امر در بسیاری از کشورها، ازجمله ۴۹ کشور دارای درآمد متوسط و ۳۶ کشور کم‌درآمد نیز مصداق دارد. از جمله این کشورها می‌توان به بورکینافاسو، چاد، هندوراس، اندونزی، اردن، مکزیک، مغولستان، نیجریه، فیلیپین، عربستان سعودی و آفریقای جنوبی اشاره کرد.دولت سیار و دولت الکترونیکدولت سیار، جایگزینی برای دولت الکترونیک نیست، بلکه مکمل آن است. گرچه ابزارهای سیار، وسایل دسترسی بسیار خوبی هستند، اما بیشتر آنها، بویژه تلفن‌های همراه، برای انتقال اطلاعات پیچیده و حجیم، مناسب نیستند. باوجود ظهور گوشیهای مجهزتر، تلفن‌های همراه، فاقد مشخصات و خدماتی هستند که کاربردهای اینترنتی مبتنی بر کامپیوترهای شخصی از آنها برخوردارند. برای مثال، خدمت پیام کوتاه ، پیامها را به ۱۶۰ کاراکتر محدود می‌کند، در حالی که با پست الکترونیک می‌توان حجم تقریبا نامحدودی از کاراکترها و داده‌های چند رسانه‌ای را فرستاد. حتی همیاران دیجیتال شخصی یا کامپیوترهای جیبی که از پست الکترونیک پشتیبانی می‌کنند، دارای محدودیت صفحه نمایش و دیگر محدودیتها هستند. کامپیوترهای شخصی متصل به اینترنت هنوز وسیله مرجع برای حضور در مباحثات سیاسی آنلاین، جستجو برای یافتن اطلاعات تفصیلی در مورد بخش دولتی و

انجام بیشتر انواع خدمات دولت الکترونیک هستند. کاربردهای سیار همچنین به زیرساخت و فرایندهای کاری مناسب در حوزه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات- شبکه‌ها و پایگاه‌های اطلاعات دولتی، رویه‌های کیفیت داده‌ها، فرایندهای ثبت تراکنش‌ها و غیره - متکی هستند.دولت سیار مثل ماشین‌های خودپرداز است. در هر دو مورد، ابزار مورد استفاده، سریع و راحت است. اما این فقط نوک یک کوه یخ است: فقط کانال تحویل پایانی به شهروندان. در زیر آن، یک زیرساخت پیچیده و پرهزینه وجود دارد. دولت سیار را می‌توان برای چهار هدف و کارکرد اصلی در بخش دولتی - که در زیر خلاصه شده است - به کار برد:الف – ارتباطات سیار : بهبود ارتباطات میان دولت و شهروندان (G۲C, C۲G)ارائه اطلاعات به مردم، یک فعالیت کم‌اهمیت نیست، بلکه پایه توانمندسازی شهروندان است. بدون اطلاعات مرتبط، شهروندان نمی‌توانند نظرات هوشمندانه ارائه دهند و در زمینه مسائل پیرامون خود کارکرد معناداری داشته باشند. اطلاعات همچنین نه تنها برای افزایش شفافیت بلکه برای ارتقای پاسخگویی لازم است.ابزارهای سیار، کانال دسترسی مهمی را در اختیار دولتها قرار می‌دهند تا بتوانند با شهروندان در ارتباط باشند (G۲C). برای مثال، سنگاپوری‌ها این حق انتخاب را دارند تا هشدارها در قالب پیام کوتاه را برای طیف متفاوتی از خدمات الکترونیک نظیر تمدید عوارض راهها، آزمایشهای پزشکی برای کارگران داخلی، اطلاعیه‌های تمدید گذرنامه، یادآورهای فصلی در مورد پارکینگ و اطلاعیه‌های پارلمانی دریافت کنند. شهروندان مالت می‌توانند برای دریافت اطلاعیه‌های پیام کوتاه در مورد جلسات دادگاهها و تعویق آنها، تمدید گواهینامه رانندگی، نتایج امتحانات و پرداختهای اعتباری مستقیم از سوی سازمان تأمین اجتماعی ثبت نام کنند. در انگلستان، پلیس لندن، ارسال پیام متنی را در زمره گزینه‌های خدمت هشداری خود گنجانده است و از رهگذر آن، هشدارهایی را به صاحبان مشاغل در لندن در مورد تهدیدهای امنیتی، از جمله بمب‌گذاریها ارسال می‌کند. باوجود دریافت هزینه‌ای ماهانه برای خدمت ارسال پیام متنی / پیجر و وجود یک خدمت پست الکترونیک رایگان، تعداد کسانی که برای دریافت هشدارهای متنی/ پیجر ثبت نام کرده‌اند، بیش از آنهایی است که خواهان استفاده از سیستم هشدارهای پست الکترونیک بوده‌اند.گذشته از این ارتباطات G۲C انتخابی از طریق تلفن‌های همراه، از خدمت پیام کوتاه همچنین در ارسال اخبار فوری و اضطراری استفاده می‌شود. در اوج بحران سارس، دولت هنگ‌کنگ اقدام به ارسال یک پیام متنی سراسری به ۶ میلیون تلفن همراه کرد که هدف از آن، پایان دادن به موج ترس عمومی بود.خدمت پیام کوتاه همچنین کانالی برای ارتباط شهروندان با دولت است (C۲G). در فیلیپین، نیمی از وزارتخانه‌ها دارای خدمات مبتنی بر پیام کوتاه هستند که به شهروندان اجازه می‌دهد تا درخواست اطلاعات کنند یا در مورد مقامات و خدمات دولتی اظهارنظر کنند یا از آنها شکایت کنند. در چین، دارندگان تلفن همراه می‌توانند به ۲۹۸۷ نماینده کنگره ملی خلق، پیام کوتاه بفرستند.ب – خدمات سیار : تراکنش های سیار و پرداخت‌های سیارپیام کوتاه و دیگر ابزارهای سیار، نه تنها یک کانال ارتباط میان شهروندان و دولت را فراهم می‌کنند، بلکه امکان تعامل دولت با شهروندان را به وجود می‌آورند.دولت ایالت کارناتاکا در هند، سوابق مربوط به زمینها را کامپیوتری کرده است. تنها مشکل آن است که سرورهایی که این سوابق را ذخیره می‌کنند، در ستاد منطقه مستقر هستند و روستاهایی که فاقد خطوط تلفن هستند، دسترسی آسان به آنها ندارند.دولت سنگاپور به این نتیجه رسیده است که از پیام کوتاه در برنامه افزایش جمعیت خود استفاده کند. واحد توسعه اجتماعی آن به عنوان یک آژانس رسمی گذاشتن قرار ملاقات برای افراد مجرد تحصیلکرده عمل می‌کند. این واحد به اعضای خود ۴۰ پیام رایگان بر روی تلفن‌های همراه می‌فرستد تا بتوانند با حرفه‌ای‌های واجد شرایط تماس بگیرند. هیئت مدیره کتابخانه ملی سنگاپور نیز یک خدمت پیام کوتاه را عرضه کرده است که به کاربران دائمی اجازه می‌دهد وضعیت حسابهای خود و کتابهای به امانت گرفته شده را چک کنند و پیش از تاریخ سررسید امانت کتاب، پیامهای یادآوری را دریافت کنند. آنها همچنین می‌توانند کارهایی نظیر تمدید مهلت کتابها یا پرداخت جریمه را با استفاده از تلفن همراه انجام دهند. هزینه این خدمت برای هر کاربر، سالانه ۵ دلار است.دیگر مثالهای وجود پتانسیل برای این فناوری را می‌توان در کشورهای صنعتی جستجو کرد:- ادارات مالیات نروژ، بازگشتهای مالیاتی با استفاده از پیام کوتاه را عرضه کرده‌اند. مالیات‌دهندگانی که هیچ تغییری برای اعمال در فرم مالیات - که در دفاتر پست دریافت می‌کنند- ندارند، می‌توانند به جای بازگرداندن فرم از طریق پست، تنها یک پیام متنی را همراه با یک کدواژه ، شماره شناسایی خود و یک پین کد ارسال کنند. این خدمت جدید، به نفع حدود ۵/۱ میلیون مالیات دهنده نروژی است که در حالت عادی، فرم مالیات بر درآمد را از طریق پست باز می‌گردانند.- در فنلاند، بلیتهای SMS را می‌توان برای استفاده از سیستم حمل و نقل عمومی هلسینکی به کار برد. این بلیت ها را می‌توان با ارسال یک پیام متنی سفارش داد که صورت‌حساب آن در قبض تلفن همراه کاربر درج می‌شود. خود بلیت نیز با استفاده از پیام کوتاه به شرکت حمل و نقل تحویل داده می‌شود.گرچه استفاده از پرداخت سیار در دولت الکترونیک هنوز محدود است، اما انتظار می‌رود به موازات تکامل سیستم‌های پرداخت سیار از حالت پرداختهای ساده برای محتوا و خدمات دیجیتال به پرداختهای پیچیده یکپارچه بین تلفن همراه، بانک و اپراتور، کاربرد آن در تعاملات با دولتها بیشتر شود.ج- دموکراسی سیاررای‌گیری سیار و استفاده از پیام کوتاه و ابزارهای سیار برای مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیریهای سیاسی، یکی از کاربردهای دولت سیار است که از پتانسیل بسیار بالایی برای افزایش مشارکت دموکراتیک برخوردار است. در حال حاضر، هیچ تجربه چشمگیری در زمینه دموکراسی سیار در کشورهای در حال توسعه/ در حال گذار وجود ندارد. بنابراین شواهد مندرج در این مقاله را از تجربه‌های انگلستان برگرفته‌ایم. بیشتر تجربه‌های انگلستان در زمینه رای‌گیری الکترونیک، از جمله رای‌گیری از طریق تلفن همراه، موجب کشف راههای آسانتر برای درگیر ساختن شهروندان در تصمیم‌گیریهای سیاسی شده است.برای آنکه رای‌گیری از طریق تلفن همراه از مقبولیت گسترده برخوردار شود، چند دغدغه باید مورد توجه قرار گیرد که مهمترین آنها امنیت و رازداری هستند. در روش سنتی رای‌گیری، حضور شخص در محل رای‌گیری کافی است. در سیستم رای‌گیری سیار، این اطمینان باید وجود داشته باشد که فرستنده پیام، یک رای‌دهنده ثبت شده است و اینکه هیچ‌کس از این سیستم برای بیش از یک بار رای دادن یا رای دادن به جای فرد دیگری سوء استفاده نمی‌کند. در انتخابات محلی لیورپول و شفیلد در مه ۲۰۰۲، اعداد پین به رای‌دهندگان داده شد تا اگر می‌خواهند با پیام متنی رای دهند، از آنها استفاده کنند.یک مسئله دیگر، راحت ساختن سیستم برای کاربر تا سر حد امکان است. اگر پین‌ها بسیار طولانی باشند، این احتمال وجود دارد که بسیاری از افراد، پین‌های خود را فراموش کنند. سپس مشکل استفاده از صفحه کلید تلفن برای وارد کردن نام احزاب یا نامزدها وجود دارد. در پایان، خود رویه رای‌گیری باید به رای‌دهندگان اجازه بدهد تا داده ها و گزینه‌ها را تکرار کنند. افزون بر این، ظرفیت سیستم باید آنقدر کافی باشد تا بتواند از پس دوره‌های زمانی اوج کار برآید، زیرا خطوط تلفن مشغول، به اندازه صفهای طولانی رای‌گیری دلسردکننده هستند.با این حال، اینها مسائلی «فنی» هستند که غلبه بر آنها ممکن است به سختی غلبه بر تمایل رأی‌دهندگان به استفاده از تلفن‌های همراه و پیام کوتاه نباشد. مطالعات اخیر در اسکاتلند و ولز، نشاندهنده علاقه عمومی - ۴۰ تا ۵۰ درصد افراد مورد بررسی - به شیوه های الکترونیک رای‌گیری، از جمله رای‌گیری سیار بوده است. با این حال، مطالعه دیگری که اخیراً در انگلستان انجام شد، نشان می‌دهد به موازات این تمایل کلی به رای‌گیری الکترونیک و علاقه به رای‌گیری سیار، بسیاری از شهروندان ظاهراً تمایلی به استفاده از پیام متنی ندارند.بر اساس این مطالعه"، پاسخ‌دهندگان مسن‌تر احساس می‌کردند که این روش برای آنها مناسب نیست، زیرا نمی‌دانستند چگونه پیام متنی بفرستند ".جالب اینکه در این مطالعه آمده است که" پاسخ‌دهندگان جوانتر و آنهایی که از پیام متنی استفاده کردند، احساس می‌کردند که این روش، گزینه آسانی است، اما تعداد اندکی مایل به استفاده از آن بودند ".چرا همان پاسخ‌دهندگانی که معتقدند مزایای کلیدی رای‌گیری الکترونیک، آسانی و سرعت است، از آن استفاده نمی‌کنند؟ آنها در پاسخ به این پرسش چنین گفتند: « این برداشت وجود دارد که پیام کوتاه، آن‌قدر سطحی و غیرجدی است که از آن نمی‌توان برای رای‌گیری استفاده کرد و اینکه ارسال پیام متنی، یک ابزار ارتباطی" تفننی "است که برای رای‌گیری، مناسب نیست. ظاهراً دیدگاههایی که در مورد فناوری وجود دارد، عامل اصلی در تعیین تمایل شهروندان انگلیسی به استفاده از روشهای الکترونیک رای‌گیری است.این یافته‌ها ممکن است معانی ضمنی گسترده‌تری برای تمام کاربردهای دولت سیار داشته باشد و با مشکلاتی که در فیلیپین در زمینه ارسال پیامهای تقلبی و فکاهی گسترده به سیستم‌های دولت سیار وجود دارد، سازگاری داشته باشد. آنها همچنین نشان می‌دهند که سیستم‌های رای‌گیری سیار را - در صورت عرضه - باید مجرایی در میان چندین مجرای رای‌گیری- پستی، اینترنتی و تلفنی- دانست.د- مدیریت سیار: بهبود عملیات داخلی در بخش دولتیدولت سیار همچنین فرصتهایی را برای بهبود عملیات داخلی در سازمانهای دولتی فراهم می‌کند. در این مورد نیز نمونه‌های اندکی از این گونه کاربردها در اقتصادهای در حال توسعه/ در حال گذار وجود داشته است.یک پتانسیل دیگر فناوری بی‌سیم آن است که می‌تواند محیط نفوذناپذیری را برای کارکنان دولت فراهم کند تا دائماً در ارتباط با وسایل الکترونیک باشند. اطلاعات و خدمات به روز در زمینه رابطه دولت با کارکنان (G۲E) را می‌توان در هر زمان ارائه کرد؛ خواه داده‌های مورد نیاز آنها در اینترنت، در شبکه سازمانی، یا در یک وسیله قابل حمل تحت کنترل آنها باشد.دولت سیار می‌تواند مزایای بالقوه‌ای برای بخش دولتی داشته باشد، اما آن نیز با چالشهایی روبروست که در زیر به آنها می پردازیم.مزایامهمترین مزیتی که دولت سیار دارد، پتانسیل مرزشکنی آن است: یعنی واقعاً امکان کار کردن در هر جا و هر زمان را فراهم می‌کند و به ایجاد یک سیستم عصبی دیجیتال یکپارچه برای دولت کمک می‌کند. به دلیل فوری بودن و راحتی آن، موانع بر سر راه خدمات دولتی را کاهش می‌دهد و شهروندان یا ارائه‌کنندگان خدمات را تشویق می‌کند که از این فناوری استفاده کنند.این مزایای اصلی را می‌توان در مجموعه گسترده‌تری از مزایای دولت سیار، به شرح زیر، متجلی دید ـ:افزایش بهره‌وری کارکنان دولت: دولت سیار به کارکنان دولت امکان می‌دهد تا داده‌ها را دقیقاً در محل به سیستم‌های دیجیتال وارد کنند. این کار نه تنها گردآوری داده‌ها را به عملیات در زمان واقعی نزدیکتر می‌کند، بلکه زمانی را که کارکنان دولت صرف فعالیتهای داده‌ای می‌کنند، کاهش می‌دهد و به این ترتیب، مقدار بیشتری از زمان آنها برای فعالیتهای دارای ارزش افزوده و مرتبط با خدمات آزاد می‌شود ـ.افزایش کارایی کارکنان دولت: کارکنان دولت هم‌اکنون مجبورند با داده‌هایی کار کنند که آنها را دائماً در پیرامون خود - در مغز خود یا در فایل‌های قابل حمل – جابه جا می‌کنند. با استفاده از دولت سیار، آنها می‌توانند کل دولت دیجیتال را با خود به محل مورد نظر ببرند و تصمیمات و اقدامات بسیار بهتر و سنجیده تری داشته باشند ـ.بهبود ارائه اطلاعات و خدمات دولت: دولت سیار می‌تواند داده‌ها و خدمات را در هر زمان و هر مکان که شهروند حضور دارد، ارائه دهد. این امر، یک مزیت برای شهروندان دارد: آنها می‌توانند دسترسی فوری به هر چیزی که می‌خواهند داشته باشند و اصلاً مهم نیست که در کجا هستند. برای دولتها نیز یک مزیت دارد: برای مثال، در ارسال هشدارهای ضد تروریستی یا دیگر اطلاعات بسیار مهم از نظر زمانی، دولت سیار، بیشترین امکانات را فراهم می‌کند ـ.افزایش کانال‌ها برای تعاملات عمومی: دولت سیار (در مواردی که به عنوان جانشین دیگر کانال‌ها به کار نمی‌رود) یک کانال اضافی را برای تمام دست‌اندرکاران دولتی- ارائه‌دهندگان خدمات، سیاستگذاران، مصرف‌کنندگان خدمات، نمایندگان جامعه مدنی- فراهم می‌کند و

به این ترتیب، حق انتخابها را بیشتر می‌کند ـ.کاهش هزینه‌ها وافزایش مشارکت: امیدی که در ارتباط با فرایند سیاسی وجود دارد، آن است که دولت سیار با کم کردن زمان و بیشتر کردن تلاشهای ارتباطی، افزایش ارتباطات را تشویق خواهد کرد.چالشها_ هزینه: دولت سیار نوعاً هنوز یک مجرای اضافی برای دولت الکترونیک است که موجب هزینه‌های اضافی خواهد شد. این وضعیت تا زمانی که دولت سیار بتواند واقعاً جانشین دیگر کانال‌های ارائه خدمات شود، ادامه خواهد داشت. با این حال، با توجه به تعداد افرادی که تا آینده‌ای قابل پیش‌بینی احتمالاً همچنان بدون ابزارهای سیار خواهند بود، دولت سیار، مشکلات جدی برای سیستم‌های مرتبط با شهروندان به وجود خواهد آورد. بنابراین، چنین سیستم‌هایی احتمالاً به جای آنکه موجب جانشینی هزینه ها شوند، باعث افزایش هزینه‌ها می‌شوند. حداقل برخی دولتها توانسته‌اند استراتژی‌های هزینه‌یابی نوآورانه، مانند استفاده از ترتیبات سهیم شدن در هزینه‌ها، را به کار گیرند _.شکاف دیجیتال سیار: همانگونه که گفته شد، همه تلفن همراه ندارند. به طور خاص، گروههای مسن‌تر و فقیرتر جامعه از این فناوری محرومند. اگر قرار باشد دولت سیار مزایایی داشته باشد، این گروهها از آنها برخوردار نخواهند شد. ضمنا یک چالش بر سر راه آن، حصول اطمینان از این است که دولت سیار صرفاً راه دیگری نیست که در آن، داراها به قیمت زیان دیدن ندارها منتفع می‌شوند _.ذهنیت عمومی: بسیاری از افراد، وسایل موبایل - مخصوصاً تلفن‌های سلولار- را بیشتر ابزارهایی برای تفریح و سرگرمی می‌دانند تا برای فعالیت‌های جدی. با این حال، سیاست، مسئله‌ای جدی است که دربردارنده انتخابهای دشوار است. متحد کردن و همسو نمودن این دو دنیای ناسازگار ممکن است سخت باشد. علامتی که در حال پدیدار شدن از این تنش زیربنایی است، استفاده از سیستم‌های دولت سیار برای لودگی، نظیر ارسال پیامهای دروغین است _.اعتماد امنیت: اگر قرار باشد دولت سیار، سیستم‌های پرداخت سیار یا دیگر خدمات دولتی را در برگیرد، در این صورت باید از امنیت خوبی برخوردار باشد و قابلیت اعتماد را داشته باشد. تا کنون، همچنان یک شکاف در قابلیت اعتماد وجود دارد که باید از میان برود _.بیش از حد بودن داده‌ها: ابزارهای سیار، فشارهای دنیایی را افزایش می‌دهند که در آن، کاربران دائماً وصل هستند. این وصل بودن دائمی، تعداد پیامهای در حال گردش را زیاد می‌کند و می‌تواند یک طوفان ارتباطی را به وجود آورد که بعضاً ارزشمند و بعضاً بی ارزش است.برخی اصول راهنما به شرح زیر را می‌توان برای برنامه‌ریزان سیستم‌های دولت سیار تدوین کرد:نخست، درک کنید که دولت سیار، جانشین دولت الکترونیک نیست. این طور نیست که تمام کاربردها را بتوان با ابزارهای سیار محقق کرد و اصلاً نباید چنین باشد. این طور نیست که تمام ارتباطات بی‌سیم، کم‌هزینه‌تر از ارتباطات باسیم باشند. دولت سیار را باید به عنوان بخشی از کلیت استراتژی و برنامه دولت الکترونیک درک کرد و توسعه داد. ترکیب دقیق دولت سیار و کاربردهای سنتی دولت الکترونیک، به شرایط منحصر به فرد هر کشور بستگی دارد. یک عامل تعیین کننده مهم، وضعیت زیرساخت اطلاعاتی کشورهاست.ایجاد انتظارات، آسان است، اما به دست آوردن دوباره اعتماد، سخت است. شهروندانی که تجربه موفقی از دولت سیار ندارند، نه تنها جذب دوباره آنها سخت تر است، بلکه بر ضد آن تبلیغ خواهند کرد. پس مهم است که _:کاربردهای دولت سیار را عاقلانه انتخاب کنید. مطمئن شوید که بااهمیت هستند و در عین حال، مراقب باشید که مشکلترین موارد نباشند _.مطمئن شوید که کاربرد مورد نظر، راحت و آسان است. نیاز خود به اطلاعات را با سطح آسایش (یا دلسردی) کاربران فناوری مورد نظر متوازن کنید _.در استقرار کاربردهای دولت سیار، اطمینان حاصل کنید که شهروندان، آنچه را که کاربرد مورد نظر ادعا می‌کند می‌تواند در کوتاهترین زمان ممکن ارائه دهد، دقیقاً دریافت می‌کنند. اگر کاربرد مورد نظر، کانالی برای دریافت شکایات است، مطمئن شوید که مرتباً به شکایات در مورد وضعیت شکایت اصلی مراجعه می‌کنید تا زمانی که مشکل حل شود _.مطمئن شوید که سیستم‌های پشتیبان مناسبی برای تحقق وعده‌های دولت سیار وجود دارد.شراکتها - مخصوصاً با شرکتهای مخابرات که ارائه‌دهنده خدمات سلولار هستند- مهم است. این شرکتها اطلاعات بیشتری را در مورد امنیت، قابلیت اعتماد، کاربرد آسان و دیگر مسائل مرتبط با کاربردهای سیار ارائه می‌کنند. آنها همچنین ممکن است دارای کاربردهای سیار برای کارهایی باشند که می‌توان آنها را با نوع کارهای دولتها سازگار کرد.منبع:

Richard Heeks & Emmanuel C. Lallana , E-GOVERNMENT JOURNAL, NO ۴۵

*منبع : ماهنامه تدبیر

نقش گروههای ذی نفوذ در فرایند خط مشی گذاری دولتی

Interest Groupsمهدی یاراحمدی خراسانی

واژگان کلیدی : خط مشی گذاری ، قدرت، گروه، گروههای ذی‌نفوذ، خط مشی عمومی، نفوذ، گروههای فشارچکیده : گروههای ذی‌نفوذ، مستقیماً در فتح قدرت و اجرای آن، مشارکت نمی‌یابند بلکه در حالیکه خارج از قدرت باقی می مانند آنرا متأثر می‌سازند و برآن فشار می‌آورند. در مورد گروههای ذی‌نفوذ تقسیم‌بندی‌های مختلفی انجام شده است . واژه گروههای ذی نفوذ احتمالاً دقیق نیست و کلیه شرکت کنندگان در خط مشی‌گذاری عمومی که خواهان تجزیه و تحلیل آنها هستیم را در برنمی گیرد. برخی از شرکت‌کنندگان در خط مشی‌گذاری عمومی اصلاً گروه ذی‌نفوذ نیستند ولی ما آنها را به دلیل شرکتشان در امر سیاستگذاری گروههای ذی‌نفوذ می‌خوانیم. امروزه در بین کشورهای آزاد و دموکراتیک اهمیت، بحث مشارکت عمومی مردم در فرایند سیاستگذاری می‌باشد.مقدمه :خط مشی‌گذاری در عالم واقع، یک تصمیم منطقی و انتخاب عقلایی نیست. خط مشی‌گذاری قبل از آنکه انتخابی سنجیده و کاملاً منطقی باشد یک اقدام و عمل سیاسی به شمار می‌آید.فرایند سیاسی، فرایند اصلی در خط مشی‌گذاری عمومی است این فرایند مجموعه‌ای از قدرت و نفوذ در جامعه است که در آن بازیگران زیادی می‌کوشند تا به اهداف معینی دست یابند و در این راستا سیاست به عنوان هنر تحت نفوذ درآوردن عملکردها با مسأله قدرت در ارتباط می‌باشد.خط مشی عمومی زاییده ائتلاف‌ها، بده بستان‌ها و متقاعد ساختن‌های بی شماری است.خط مشی خوب خط مشی است که بازیگران صحنه سیاست و صاحبان قدرت روی آن به توافق رسیده باشند. قدرت و نقش آن در فرایند سیاسی خط مشی‌گذاری : تعاریف گوناگونی از قدرت شده است:یکی از آن تعاریف این است: قدرت، توانایی ایجاد تغییر در رفتار دیگران و نفوذ در آنان است. اما در رابطه با مفهوم اختیار، باید گفت، اختیار نوعی قدرت قانونی است. به عبارت دیگر، اختیار حق قانونی فرد برای نفوذ بر دیگران است.از نقطه نظر خط مشی‌گذاری، اعمال قدرت به معنای نفوذ بر نحوه تصمیم‌گیری‌ها، جهت‌دادن به تصمیم‌ها و نهایتاً تأثیر در وضع خط مشی‌های عمومی است. منابع قدرت :۱. قدرت ناشی از مقام و مرتبه سازمانی، اداری و منزلت سیاسی۲. قدرت ناشی از تخصص، آگاهی و وقوف به اطلاعات۳. قدرت ناشی از توانایی اجبار و ترغیب دیگران بر رفتار خاصی اطاعت ناشی از زور و اجبار است. گروههای ذی‌نفوذ از این نمونه هستند. طبقه‌بندی دیگری از قدرت :۱. قدرت ناشی از صفات ذاتی فرد و موهبت الهی ـ جنبه شخصی دارد۲. قدرت ناشی از آداب و رسوم و سنتها در جامعه ـ جنبه اجتماعی دارد.۳. قدرت ناشی از قوانین و مقررات (قدرت مقام)نکته: قدرت بایستی متناسب با شرایط اعمال شود. گروههای ذی‌نفوذ : Interest Groupsتعریف گروه :واحد اجتماعی است که از دوام نسبی برخوردار است و اعضای آن به نوعی با هم پیوند یافته اند. فرهنگ و هنجار گروه عامل تفاهم بین اعضا و تداوم و بقای گروه می‌شود. تعریف نفوذ:فردی که بدون داشتن یک سمت می‌تواند بر رفتار دیگران تأثیر بگذارد و آنرا تغییر دهد از نفوذ برخوردار است. بنابراین اقتدار از قدرت رسمی بوجود می‌آید و نفوذ از قدرت غیر رسمی. گروه ذی‌نفوذ :از افراد یا سازمانهایی تشکیل شده است که هدف مشترکی دارند و از نفوذ و قدرت مسلطی در یک زمینه برخوردارند و تلاش می‌کنند از راههای سیاسی، اهداف خود را تحقق بخشند.گروههای ذی‌نفوذ، مستقیماً در فتح قدرت و اجرای آن، مشارکت نمی‌یابند بلکه در حالیکه خارج از قدرت باقی می مانند آنرا متأثر می‌سازند و برآن فشار می‌آورند. گروههای ذی‌نفوذ در پی تأثیر بر زمامدارانند نه آنکه زمامدارانی از خود را به قدرت برسانند. این مفهوم ابتدا در ایالات متحده برای مطالعه تاثیر سازمانها و انجمن‌های خصوصی بر دولت، مورد استفاده قرار گرفت. انواع گروههای ذی نفوذ :در مورد گروههای ذی‌نفوذ تقسیم‌بندی‌های مختلفی انجام شده که یکی از آنها تقسیم گروههای مذکور به دو نوع «محض» و «نسبی» است.گروهی ذی‌نفوذ محض است که اختصاصاً در قلمرو سیاست عمل کند و به قوای بخش عمومی تاثیر گذارد. انجمن‌ها، نهضتها و ...گروه ذی نفوذ نسبی، فشار سیاسی فقط بخشی از فعالیتهای آن می‌باشد و علل وجودی یا زمینه فعالیتهای دیگری نیز دارند. طرفداران محیط زیست، مخالفان جنگ هسته‌ای دسته‌بندی دیگر: خصوصی و عمومیدر ابتدا مفهوم گروههای ذی‌نفوذ به گروههای خصوصی اطلاق می شد اما به تدریج این مفهوم گسترده‌تر شد و گروههای عمومی (واحدهای دولتی و مقامات بخش عمومی) را نیز دربرگرفت. به عبارت دیگر آنها می توانند در مقابل گروههای ذی‌نفوذ خصوصی در خط مشی‌گذاری موثر واقع شوند. دسته بندی دیگر: داخلی و خارجیگروههای ذی‌نفوذ داخلی در درون کشور فعالیت دارند و گروههای ذی نفوذ خارجی که یا در یک کشور دیگر بر اوضاع و احوال داخلی کشور نفوذ می کنند و یا به صورت یک سازمان بین‌المللی در کشور اعمال نفوذ می کنند. طبقه‌بندی دیگر: گروههای عوام و گروههای خواصگروههای عوام در پی گردآوری اعضای بیشتری هستند و عامل تعداد را کم می‌دانند گروههای خواص به دنبال کمیت نیستند بلکه به دنبال کیفیتند (سرشناسان اجتماعی و خواص) گروه واره‌های ذی نفوذ :این عنوان به سازمان‌هایی اطلاق می‌شود که نوعی نفوذ سیاسی اعمال می کنند بی‌آنکه خود به معنی اخص کلمه گروه باشند و این را برای سایر گروهها انجام می‌دهند. روزنامه‌ها، سازمانهای خبری، مراکز تبلیغاتی صندوق‌های کمک به انتخابات (در کشورهای غربی) گروههای ذی‌نفوذ و احزاب سیاسی :احزاب سیاسی و گروههای ذی‌نفوذ را می‌توان به آسانی از یکدیگر جدا کرد. دو ویژگی اساسی تقریباً همیشه تمایز میان احزاب و گروههای ذی‌نفوذ را ممکن می‌سازد:۱- از یک‌سو نحوه مشارکت آنان در فعالیتهای سیاسی۲- طبیعت همبستگی‌هایی که هر کدام از این دو برآن استوار هستند.هدف اصلی احزاب سیاسی فتح قدرت با شرکت در اجرای آن است. احزاب سیاسی به دنبال آن هستند تا کرسی‌های انتخابات را تصاحب کنند (دارای نمایندگان و وزرایی باشند و حکومت را به دست بگیرند.)بر عکس گروههای ذی‌نفوذ، به دنبال آن نیستند که قدرت را بدست آورند یا در اجرای آن شرکت کنند بلکه هدف اصلی آنان نفوذ بر زمامداران و فشار به آنان به منظور رسیدن به اهداف خود است. تفاوت دوم :احزاب سیاسی به نوعی همبستگی عام تکیه دارند و گروههای ذی‌نفوذ بر همبستگی‌های خاص. احزاب در چارچوب جامعه عمل می‌کنند، جامعه‌ای که هر فرد به عنوان شهروند به آن تعلق دارد بر عکس گروههای ذی نفوذ برای دفاع از منافع خاص خود عمل می‌کند و وابستگی آنها به گروه به عنوان یک عضو خاص می باشد نه به عنوان شهروند.(منافع بخش کوچکی از جامعه) احزاب و گروههای ذی‌نفوذ :اغلب به عنوان رقیب یکدیگر به شمار می‌روند هر دو زمینه لازم برای مشارکت سیاسی را فراهم می‌آورند سیاست عمومی را متاثر می‌کنند. در کشورهای که دارای احزاب قدرتمندی هستند و احزاب روی مسائل تاکید داشته باشد که منافع کلی ملت را در اولویت قرار دهد به همان اندازه از قدرت گروههای ذی‌نفوذ کاسته می‌شود. نظریه منفی‌گرایان جدید: تلاش گروههای ذی‌نفوذ را

برای در اختیار گرفتن قدرت دولت منتفی نمی‌دارند. الگوی ارتباط بین احزاب و گروههای ذی نفوذ :۱- رابطه نزدیک مثال: رابطه بین حزب کارگر و اتحادیه‌های تجاری در انگلستان (حزب کارگر بیشتر بودجه خود را از اتحادیه‌ها تأمین می کند)۲- در این الگو گروههای ذی‌نفوذ هرگونه ارتباط و تعهد را با احزاب سیاسی انکار می‌کنند.۳- حد وسط دو الگوی افراطی قبلی، در این الگو گروههای ذی‌نفوذ سیاسی‌اند ولی حزبی نیستند (کاملاً غیر حزبی نیستند بلکه دو حزبی می‌باشند)در امریکا اگر گروههای ذی نفوذ از دو حزب دموکرات و جمهوری خواه حمایت می‌کنند. رابطه گروههای ذی‌نفوذ با گروههای فشار :معمولاً گروههای ذی‌نفوذ و گروههای فشار در نظر عامه مردم مترادف بوده و حتی در ترجمه این دو اصطلاح نیز اغلب، آنها را یکی می‌دانند، اما از نظر تخصصی، تفاوتهایی میان این دو وجود دارد.ایندو، از جهت تأثیرات پنهانی و غیر مستقیم در قدرت تقریباً کارکرد مشابهی دارند با این تفاوت که گروههای فشار (به عنوان یک زیر مجموعه گروههای ذی نفوذ) از خشونت و زور بهره می‌گیرند.گروههای فشار به مجموعه ای از افراد اطلاق می‌شود که با به کارگیری خشونت و از طریق غیر قانونی درصدد تغییر اوضاع سیاسی به نفع قدرتمندان حامی خود می‌باشند. آنها به دنبال این هستند تا از نفوذ خود نه تنها به منظور حراست از منافع خویش بلکه تحمیل خواسته‌های خود به دیگران و در مواردی، به قیمت تضییع حقوق دیگران استفاده کنند. معمولاً بین منافع دولت و گروههای فشار باید تعارض وجود داشته باشد، اما در بسیاری از مقاطع تاریخی گروههای فشار همسو با منافع و خواست دولت مرکزی می‌باشند. رهبران و گردانندگان گروههای فشار برای قالب بندی نیروهای جذب شده به سوی خود از فنون نظامی بهره می گیرند.گروههای ذی نفوذ (مثل اتحادیه‌ها و انجمنها) جزء جامعه مدنی هستند و وجودشان طبیعی است (لازمه جامعه مدنی و دموکراسی هستند) ولی گروههای فشار رابطه زیاد مثبتی با جامعه مدنی ندارند و گروههای کوچکی هستند که در تعقیب منافع محرمانه و یا خصوصی خود هستند. (آنها فرایند دموکراسی را مختل می کنند) طبقه‌بندی گروههای فشار :ژان می نود (Jean May Noud) جامعه‌شناس فرانسوی گروههای فشار را به دو گروه بزرگ تقسیم می کند: ۱. گروههای شغلیشامل گروههای فشاری که به دنبال بدست آوردن امتیازات مادی بیشتری برای اعضایشان هستند (حفظ و نگهداری موفقیتهای بدست آمده و افزایش رفاه اعضا—) اتحادیه‌های کارگری، سند یکاهای کارفرمایان، اتحادیه‌های صنفی.۲. گروههای ایدئولوژیکیگروههای مذهبی، ضد مذهبی، ملی‌گرایان، آزادی‌خواهان و طرفداران حقوق بشر قرار می گیرند. شرایط تاثیرگذاری گروههای فشار :وی چهار شرط اساسی برای تاثیرگذاری گروههای فشار برمی‌شمرد:۱. تعداد اعضا۲. قدرت مالیبخشی از هزینه‌ها از طریق حق عضویت تأمین می گرددو، گاهی هم قدرتمندانی برای رسیدن به منافع خود از این گروهها حمایت مالی می‌کنند.۳. سازمانمی نود به دو عامل سازمانی اشاره می‌کند:اول کیفیت رهبران و دوم وسعت شبکه ارتباطی که گروه ایجاد می‌نماید.۴. پایگاه اجتماعیآنها نیز مانند اشخاص و برخی گروهها دارای پایگاه اجتماعی‌اند و از این اعتبار خود بهره می‌گیرند. شیوه عمل گروههای فشار :۵ Jean May Noud طرق عمل گروههای فشار را بیان می‌کند.۱. کوشش در متقاعدکردن به صورتتسمیم‌نامه سرگشاده، انتشار بیانیه، ارائه اسناد با یادداشتهایی برای اعضای دولت۲. تهدید دولتتهدید به تحریم، اعتصاب، و...۳. پولبه اشکالی از قبیل کمک مالی به احزاب یا رشوه‌دادن به اعضای دولت۴. فشار به دولت از طریق امتناع از همکاری با دولتامتناع از پرداخت مالیات و...۵. اقدام مستقیم به صورت اعمال خشونت‌آمیز، اختلال در نظم و خدمات عمومی، تظاهرات خیابانی و ...وسایل و ابزارهای گروههای ذی‌نفوذ :کوشش‌های گروههای ذی‌نفوذ در دو سطح متمایز انجام می‌شود:۱. اقدام مستقیم در سطح قدرت (وزراء، نمایندگان مجلس و کارکنان عالیرتبه)۲. اقدام غیر مستقیم در سطح مردم (برای برانگیختن واکنش مردم) الف) اقدام مستقیم در سطح قدرت۱. اقدام باز و اقدام پوشیده:اقدام باز پیش از هر چیز شامل تعهداتی است که توسط گروههای ذی‌نفوذ، از نامزدها هنگام انتخابات مورد درخواست است. ارسال‌نامه‌های کم و بیش تهدیدآمیز، فرستادن هیأتها نزد گروههای پارلمانی، کمیسیونها، وزرا و...اقدام پوشیده، در کمک مالی به انتخابات و کمک مادی به احزاب سیاسی قرار می‌گیرد.۲. از فساد تا استخبارفساد مستقیم یعنی خرید رأی در رأس این اقدامات است. از دعوت‌کردن به شام و مسافرت و گذران تعطیلات گرفته تا هدایا تحت عنوان نیم فساد می‌توان یاد کرد که در سطح دوم این اقدامات است.فساد دسته جمعی با کمک مالی به احزاب در انتخابات رخ می‌دهد. استخبار (خبرگیری) شیوه دیگر اعمال نفوذ است. گروهها، قسمتی از اطلاعات مورد نیاز تصمیم‌گیرندگان (نمایندگان مجلس و) ...را جهت یافته به آنها ارائه می‌دهند و به نحوی موضوع را به سود خود جلوه می دهند. ب) اقدام غیر مستقیم در سطح مردمدر حکومتهای مردمی از آنجا که امتخابات به‌طور منظم قدرت را مورد آزمایش قرار می‌دهد، افکار عمومی مهم به شمار می‌آید، چرا که با اثر گذاشتن روی آن می‌توان به قدرت (به‌طور غیر مستقیم) اثر گذاشت.۱. تبلیغاتگروهای ذی نفوذ اطلاعات جهت‌یافته‌ای را در سطح قدرت و در سطح مردم پخش می‌کنند. مطبوعات و روزنامه‌ها بهترین ابزارهایی هستند که در این زمینه مورد استفاده قرار می گیرند. (گروه واژه‌های ذی نفوذ)۲. شیوه‌های خشونتکوشش برای فتح قدرت با زور و جبر از روشهای طبیعی در گروههای ذی‌نفوذ نیست، این‌کار با کودتا یا انقلاب انجام می‌شود. اما برخی از اشکال خشونت در چارچوب اقدامات گروهها قرار می‌گیرد، که به منظور اثرگذاری بر افکار عمومی مورد استفاده قرار می گیرند (زیرا بی‌نظمی آن غیر قابل اغماض است.) اعتصابهای عمومی نمونه ای از این خشونتها هستند. نقش صاحبان قدرت و گروههای ذی نفوذ در فرایند خط مشی‌گذاری :در زمینه افراد، طبقات و گروههای صاحب نفوذ در جامعه و چگونگی تأثیر آنها بر فرایند خط مشی‌گذاری نظریات مختلفی مطرح شده که در این قسمت به ذکر برخی از آنها می‌پردازیم. شیوه ماورای عقلایی مبتنی بر قدرت فردی :تصمیم گیری‌هایی که با تکیه بر قدرت فردی ناشی از صفات ذاتی و استعدادهای خارق‌العاده شخصی انجام می‌پذیرد، تصمیم گیری به شیوه ماورای عقلایی نامیده‌اند، با مدل‌های فرایند عقلایی کاملاً متفاوت است. این الگو به عنوان یک شیوه تصمیم‌گیری و خط مشی‌گذاری مطرح است و نمونه های بسیاری از آن موجود است. (در میان رهبران، زمامداران، مدیران و)....تصمیم‌گیری بر مبنای شهود، نبوغ فردی و دریافتهای ذهنی تصمیم‌گیرنده صورت می‌گیرد. علم روز نتوانسته پاسخ قانع کننده و صریحی برای نحوه این نوع تصمیم‌گیری ارائه دهد. برای این شیوه که ناشی از قدرت خلاق اندیشه و تفکر خارق‌العاده انسان می‌باشد در خط مشی‌گذاری عمومی جایگاه ویژه‌ای قائل شد و بررسی‌های بیشتری راجع به آن انجام داد. نظریه نخبگان قدرتمند با طبقات با نفوذ :در این نظریه جامعه به سه طبقه نخبگان، متوسط و ضعفا تقسیم شده است.طبقه نخبگان از قدرت بالایی برخوردار هستند و البته تعدادشان نسبت به کل جامعه بسیار معدود می‌باشد، آنها با یکدیگر وجوه مشترک بسیار و روابط نزدیکی دارند.طبقه متوسط از نظر تعداد زیاد هستند، افراد زیادی را که با یکدیگر وجوه مشترک زیادی هم ندارند در برمی‌گیرد. از نظر درآمد هم بخش میانی را تشکیل می دهند.طبقه سوم تعدادشان زیاد است، درآمدشان پایین است و مشاغل ساده‌ای را عهده دارند.خط مشی‌گذاری در جامعه بوسیله طبقه با نفوذ نخبگان انجام می پذیرد و سایر طبقات نقش چندانی جز تبعیت و پیروی ایفا نمی‌کنند.به عبارت دیگر جامعه به دو گروه قدرتمندان و بی قدرتها تقسیم می گردد. خط مشی‌ها به وسیله گروه اول وضع می‌شوند و گروه دوم پذیرای آنها.صاحبنظر دیگری، نظریه نخبگان را به صورت مدل نخبگان و توده‌ها مطرح کرده است نخبگان بر توده‌ها حاکمند و خط مشی‌های عمومی از سوی آنان وضع و به توده‌ها تحمیل می شود. بنابراین شاید بتوان گفت در هر جامعه ای یک طبقه یا گروه خاص که دارای قدرت فزونتری است، نقش اصلی و اساسی را در خط مشی‌گذاری عمومی ایفا می‌نماید و سایر گروهها نقش پیرو را دارند. نظریه جامعه مرکب :در این نظریه طبقه‌بندی مشخصی برای طبقات اجتماعی ارائه نشده است و یک طبقه بر سایر طبقات رجحان ندارد. نقش اصلی در خط مشی‌گذاری و به وسیله یک گروه/ طبقه خاص ایفا نمی‌شود.جامعه مرکب جامعه‌ای است که درآن تمامی طبقات و گروههای موجود در خط مشی‌گذاری عمومی موثرند و هیچ طبقه‌ای از این نظر بر طبقه دیگر سلطه ندارد.مدل گروهی تعبیر دیگری از نظریه جامعه مرکب است.در این مدل طبقات و گروههای مختلف در جامعه با یکدیگر در تعامل هستند و خط مشی گذاری در اثر فشارها و نیروهایی که از سوی این گروهها وارد می شود شکل می‌گیرد.در مدل گروهی نقش گروههای ذی‌نفوذ در این میان بیشتر و بارزتر است، اگرچه طبقه خاصی در خط مشی‌گذاری عمومی موثر قلمداد نمی‌شود. نقش گروههای ذی نفوذ در فرآیند خط مشی گذاری عمومی :هر فرد برای اینکه قوانین و مقررات و چارچوب‌های گروه را را رعایت کند باید این قوانین و مقررات را بخوبی بشناسد و در سایه رعایت آنها به عنوان عضوی موثر و تاثیرگذار در آن گروه اجتماعی نقش ایفا نماید. دانشمندان علوم سیاسی معتقدند علم سیاست و زندگی سیاسی از عضویت افراد در گروههای سیاسی منتج می‌شود و این دیدگاه باعث پیدایش قلمرو (گروههای ذی نفوذ) شده است. به احتمال زیاد آنچه که ما آن را به عنوان علم سیاست می‌شناسیم بدلیل توجهی است که این علم به زندگی گروهی نموده است افراد جهت شرکت در گروههای ذی‌نفوذ باید دارای تجربه کافی و لازم در خصوص مشی گروه باشد.واژه گروههای ذی نفوذ احتمالاً دقیق نیست و کلیه شرکت کنندگان در خط مشی‌گذاری عمومی که خواهان تجزیه و تحلیل آنها هستیم را در برنمی گیرد. برخی از شرکت‌کنندگان در خط مشی‌گذاری عمومی اصلاً گروه ذی‌نفوذ نیستند ولی ما آنها را به دلیل شرکتشان در امر سیاستگذاری گروههای ذی‌نفوذ می‌خوانیم. برخی از افراد مشخص در جامعه هستند که به دلیل داشتن ثروتهای کلان، جاه و مقام بالا، وابستگی به اهرمهای قدرت بر خط مشی‌گذاری عمومی تأثیر می‌گذارند که ما آنها را گروههای ذی‌نفوذ می‌نامیم (مانند راکفلر در آمریکا که به دلیل موقعیت مالی و اقتصادی خط مشی‌ها را به جایی که مایل است هدایت می نماید.)نکته قابل توجه این است که گاهی بسیاری از فعالیتهای گروههای ذی‌نفوذ آنچنان قانونی به نظر میرسد که خط مشی‌گذاران تصور می کنند راهی جز انتخاب سیاستهای آنان باقی نمی ماند.(بطور مثال وقتی که یک نماینده مجلس جهت تصویب یک قانون با فردی که در جامعه دارای جایگاه مالی یا سیاسی بالایی است مشورت می نماید. او هرآنچه را که بنفع خودش و افراد مرتبط با او مفید است به عنوان سیاست دیکته می کند) این مشکلات در حقیقت این مطلب مهم را آشکار می‌سازد که نماینده مجلس بعنوان یک Policymaker تحت تأثیر گروههای ذی نفوذ قانونگذاری نموده است.پس در حقیقت می توان گفت منظور از فعالیت گروههای ذی‌نفوذ تمام ارتباطات و تعاملاتی است که افراد و گروههای ذی‌نفوذ و صاحب قدرت که اختیارات قانونی ندارند یا به طور مستقیم و با اعمال نفوذ صاحب منصبان دولتی تحت تاثیر قرار می‌دهند و یا وقتی مورد مشورت قرار می گیرند نظرات خود را طوری قانونی جلوه می دهند که بعنوان خط مشی عمومی به جامعه دیکته می‌شود. البته باید توجه داشت که تاثیر یک گروه ذی‌نفوذ برفرایند خط مشی‌گذاری عمومی که اعمال حاکمیت یک گروه اندک بر اکثریت جامعه است مترادف فرآیند خط مشی‌گذاری بر طبق نظریه نخبگان نیست. گروههای ذی نفوذ(Influential Group)در این سیستم که ما به آن (سیستم ارائه اطلاعات برای خط مشی‌گذاری عمومی) می گوئیم اطلاعات به منظور طراحی یک خط مشی در اختیار خط مشی‌گذار (Maker policy) قرار می گیرد و او با کمک اطلاعات جمع‌آوری شده خط مشی مورد انتظار گروههای هدف جامعه را طراحی می‌کند.این سیستم یک سیستم پیوسته است. اما گاهی ممکن است در این سیستم اختلال ایجاد شود. این که خط مشی گذار اطلاعات را از چه کس یا کسانی جمع‌آوری می کنند؟ چه کسانی این اطلاعات را شکل داده‌اند؟ چه اهدافی را در بیان این اطلاعات دنبال می کنند؟ و سوالات کلیدی و اساسی

دیگری در فرایند خط مشی گذاری عمومی تاثیر می گذارد برخی از افراد چون نماینده‌ای در فرآیند طراحی خط مشی ندارند همواره آنچه را که دیگران درست تشخیص می‌دهند برای آنها نوشته و دیکته می کنند. اگر این سیستم را یک سیستم الکترونیکی فرض کنیم ارتباط سیستم در همان مرحله اول قطع می‌شود بنابراین این باید یک سیستم کمکی (مدارکمکی) به آن وصل شود. در اینجا گروههای ذی‌نفوذ به مدار کمکی سیستم تشبیه شده است. یعنی از مزیت‌های گروههای ذی‌نفوذ این است که بعنوان حلقه اتصال سیستم خط مشی گذاری هر کجا که این سیستم قطع شود مشکل یا مشکلات را به دولت منعکس کرده و نظرات گروههای هدف را بیان می نماید و این مزیت گروههای ذی‌نفوذ است.شاید یکی از دلایل عمده احساس نیاز حکومتها به گروههای ذی‌نفوذ ضرورت مشارکت گروههای مختلف در فرایند خط مشی گذاری است روحیه ازاداندیشی و باور مشارکت مردمی در صاحبان قدرت ضرورت فعالیت گروههای ذی‌نفوذ را مشروعیت می‌دهد. اگر این تفکر حاکم باشد که افراد می‌توانند نظرات و پیشنهادات خود را بیان نمایند. پس این باور باید شکل بگیرد که این افراد در قالب گروههای تأثیرگذار اندیشه‌های خود را در چارچوب تفکر گروهی ابراز دارند.البته دستیابی به این هدف زمانی تحقق خواهد داشت که سازماندهی مناسب جهت اجرای آن صورت پذیرد بنحویکه خواسته‌ها کاملاً مشخص و شفاف بیان شود و هر گروه ضمن شرکت در بازی گروهی منافع گروههای دیگر را نیز در نظر بگیرد. به‌طور کلی نیاز حکومت‌های طرفدار دموکراسی به گروههای ذی‌نفوذ امری شناخته شده است تئوری انتخاب عمومی و مشارکت اجتماعی نمونه‌هایی از حرکت حکومتها به سمت مشارکت همه گروهها در فرایند سیاست‌گذاری عمومی است. گروههای ذی‌نفع تلاش می کنند از طریق بیان خواسته‌های مردم تعداد بیشتری از آنان را به سمت خود جلب نمایند.این گروهها از طریق سخنرانیها، جراید، مرامنامه‌ها، اساسنامه‌ها و تشکیل جلسات سعی در انتقال دیدگاهها و افکار خود به گروههای مختلف جامعه را دارند و مردم نیز با توجه به نوع سلیقه و علاقه خود جذب گروههای ذی‌نفع می شوند. مردم تصور می کنند با پذیرش افکار گروه و عضویت در آنها به خواسته‌های خود می‌رسند.تشکیل جلسات گروهی از نظر سیاست‌گذاری این نکته را روشن می کند که هر چه تعداد گروههای ذی‌نفع در جامعه بیشتر باشد میزان تاثیرگذاری مردم در سرنوشتشان نیز بیشتر است.در بسیاری از موارد افراد تنها بدلیل مسایل سیاسی جذب گروههای ذی‌نفع نمی شوند بلکه ممکن است عفت اصلی که آنها به سوی گروههای نفوذ هدایت می شوند منافع شخصی است که از این گروهها بدست می‌آورند. مثلاً افراد وقتی عضو اتحادیه‌های کارگری می شوند در پی سیاست‌گذاری عمومی نیستند بلکه خواهان آنند که از این طریق امنیت شغلی خود را حفظ نمایند.فعالیت گروههای ذی‌نفوذ یکی از راهکارهای موثر دولتها در حل بسیاری از مسائل عمومی است که کشورها درگیر آنها هستند حضور گروههای ذی‌نفوذ موجب می‌شود که میزان پاسخگویی اجتماعی دولتها بالا رفته و خود را در مقابل مردم پاسخگو بدانند.گروههای ذی‌نفوذ می‌توانند با نقش ویژه‌ای که دارند مسائل عمومی را به دولت منعکس نمایند این گروهها آنچه را که مردم خواستار آن هستند به دولت‌ها منتقل می‌کنند و از این طریق از سوی مردم پشتیبانی و هدایت می شوند همچنین رهبران این گروهها بر تصویب قوانین تاثیر می‌گذارند بطور مثال ممکن است در تصویب یک قانون ۱۰تا۲۰ نفر مشخص تحت شرایطی تاثیری بر نمایندگان بگذارند که توده‌های جامعه از این تاثیرگذاری عاجز باشند.رهبران گروههای ذی‌نفوذ نیز بعنوان یک نخبه بر خط مشی گذاری عمومی تاثیر می گذارند.علیرغم آنچه که در خصوص گروههای ذی نفوذ گفته شد در پاره‌ای موارد این گروهها مشکل‌آفرین نیز می‌باشند پاره ای از جنبه های مشکل‌آفرینی گروههای ذی‌نفوذ بشرح زیر است:گروههای ذی‌نفوذ نابرابری سیاسی ایجاد می کنند و تبعیض‌آفرین هستند. مثلاً- یک فرد ثروتمند، یک گروه قدرتمند، یک روزنامه و ...می‌تواند بر روی مسائل سیاسی تأثیری بگذارد که یک سازمان بزرگ با قدرت مالی ضعیف نمی‌تواند این تأثیر را داشته باشد.گروههای ذی‌نفوذ بیشتر به دنبال منافع گروهی خود هستند تا منافع جمع. معمولاً گروههای ذی‌نفوذ پس از کسب قدرت منافع جمع را فدای علائق و سلائق گروهی خود می کنند.گروههای ذی‌نفوذ با استفاده از حق و تو بهنگام مبارزه با گروههای دیگر بسیاری از خط مشی‌های هومومی که منافع مردم در آن است معطل می‌گذارند یعنی در حقیقت قبل از آنکه به فکر منافع جمع باشند در پی اعمال نقطه نظرات خود می‌باشند. نتیجه‌گیری :بنابر آنچه که گفته شد وجود گروههای ذی‌نفوذ در جامعه جهت ایجاد شفافیت و بیان خواسته‌های مردم امری بدیهی و مسلم است هر چه ارتباط تعاملی این گروهها، دولت و مردم شفاف‌تر و واضح‌تر باشد طبیعی است که حضور این گروهها مقبولتر خواهد بود. حکومتها می‌توانند به منظور آشنائی با مسائل و مشکلات عمومی ضمن فراهم‌آوردن بستر مناسب جهت فعالیت گروههای ذی نفوذ آنها را در مسیر اهداف خط مشی‌های عمومی قرار دهند. بنابراین شفاف‌ترین رابطه بین گروههای ذی‌نفوذ، دولت و مردم همان شناخت اهداف گروه از سوی مردم، فراهم‌آوردن شرایط مساوی از سوی دولت برای همه گروهها و رعایت مسائل بازی گروهی از سوی گروههای ذی‌نفوذ در جامعه است.

Interest Groups

An interest group (also advocacy group, lobby group, pressure group or special interest group) is an organized collection of people who seek to influence political decisions and policy, without seeking election to public office. They are a component of a pluralist democracy.

تعامل دولت و بخش‌خصوصی

پویا دبیری مهر

از نخستین بسته‌های پیشنهادی که در اقتصاد ایران ظهور و بروز کرد، نام بسته پیشنهادی بانک مرکزی برای اجرای سیاست‌های پولی و مالی به چشم می‌خورد. اما بسته‌های پیشنهادی که از سوی نهادهای دولتی ارائه می‌شود، به دلیل وجود ارتباطات دولتی همواره بدون کمترین مانعی به تصویب نهادهای اجرایی می‌رسد، اما بسته‌های پیشنهادی بخش خصوصی از آنجایی که مطالبات گسترده بخش خصوصی از دولت است در بیشتر مواقع در پیچ و خم بوروکراسی دولتی می‌ماند. تبلور تهیه و تصویب بسته‌های حمایتی پس از بحران مالی جهان به رخ کشیده شد. بسته‌های حمایتی در اکثر کشورها شامل سیاست‌های جدید از جمله سرمایه‌گذاری مستقیم دولت، بخشودگی یا حداقل کاهش دادن مالیات شرکت‌ها، کاهش نرخ بهره، پیش‌بینی برنامه‌های کارآفرینی برای مقابله با موج بیکاری، افزایش توان مالی سیستم بانکی و اقدامات بی‌شماری از این دست بود که در هر کشور بسته به شرایط اقتصادی تدوین و تنظیم می‌شود. در جریان بحران مالی جهان، چین از میزان مالیات کالاهای صادراتی و مصرفی کاست و به صادرکنندگان خود توصیه کرد که راه بازارهای کمتر آسیب دیده را در پیش بگیرند. در عین حال نرخ بهره را هم پایین آورد و برای حمایت از ارزهای تحت فشار، صندوق ارزی مشترک راه‌اندازی کرد. دولت اندونزی ضمن اعلام این موضوع که امسال کسری بودجه نخواهد داشت، واردات را محدود کرد و سیاست استفاده از محصولات داخلی را در پیش‌گرفت. ترکیه برای کاهش عواقب بحران اقتصادی، بسته‌ای حمایتی تدوین کرد که تمرکز آن بر حمایت از بخش خصوصی بود. دولت ترکیه همچنین صندوقی تشکیل داد تا در طول دوران فشار بحران اقتصادی، به کارگران بیکار شده، مقرری پرداخت کند. هند و سنگاپور نیز صادرکنندگان را از پرداخت مالیات معاف کردند و سیاست‌های حمایت از بخش خصوصی را در پیش‌گرفتند. کمی دورتر کشورهای اروپایی و آمریکایی هم برای حفظ توان اقتصادی خود در برابر بحران جهانی، بسته‌های حمایتی تدوین کردند. با این حال این روزها پرسش مهمی در ذهن فعالان اقتصادی ایران نقش بسته است با این مضمون که چرا دولت ایران برای به حداقل رساندن عواقب بحران جهانی اقتصاد، بسته‌ای حمایتی تدوین نکرده و در ضمن از پیشنهاد فعالان بخش خصوصی در مورد لزوم تدوین سیاست‌های حمایتی در برابر بحران فراگیر اقتصاد، استقبال نکرده است؟ حال پرسش اصلی این است که بحران اقتصادی چه تأثیری بر اقتصاد ایران گذاشته و در آینده خواهد داشت؟ بدون شک بحران جهانی اقتصاد، به شکل نگران‌کننده‌ای باعث کاهش درآمدهای نفتی ایران شده است و مطابق پیش‌بینی‌ها در سال آینده نیز بر همین حوزه تأثیرگذار خواهد بود. در این بین بخش خصوصی پیشتاز دولت شد و بسته حمایتی از تولید کنندگان و صادرکنندگان را به دولت فرستاد. یکی از اعضای اتاق بازرگانی ایران با بیان جزئیات و آخرین وضعیت بسته حمایتی اتاق بازرگانی ایران که چندی پیش مطرح شده بود، عنوان کرد که این ۱۰۰ پیشنهاد به دولت رفته و هنوز به مجلس نرفته است. محسن حاجی‌بابا – عضو اتاق بازرگانی ایران ـ در گفت‌وگو با ایسنا در مورد جزئیات بسته پیشنهادی اتاق بازرگانی ایران برای تولیدکننده‌ها و صادرکننده‌ها اظهار کرد: یک بسته حمایتی را در کمیسیون بازرگانی اتاق ایران چندی قبل تأیید کرده بودیم که در آن مواردی را پیشنهاد داده بودیم. وی از جمله این پیشنهادات را افزایش جوایز صادراتی به میزان ۱۰ درصد عنوان کرد و افزود: علاوه بر این، پیشنهاد شده بود حجم فروش داخلی تولید کننده معادل آن قدر که صادر می کند، معاف از مالیات شود که این کمکی به صادرکننده خواهد بود. حاجی‌بابا اضافه کرد: سومین پیشنهاد این بود که به صادرکنندگان اگر تسهیلات ریالی ندارند، دلاری بدهند و تسهیلات حداقلی برای صادرکننده‌ها را بلند مدت کنند. وی در این مورد متذکر شد: یک سال باید طی شود تا فرصت بازاریابی و کار کردن باشد. در شرایطی که امروز پول را به حساب فرد واریز کنند و فردا بلافاصله آن پول توسط فرد پرداخته شود، صادرکننده که کاری نمی‌تواند انجام دهد. این عضو اتاق ایران تاکید کرد: باید این فرآیند زمان طولانی داشته باشد و وام‌های صادراتی نیز حتماً ترجیحی باشند و بر مبنای صادرات واحدها به آن‌ها وام بدهند که با این کار مطمئناً صادرات جهش پیدا می کند. وی در مورد دریافت وام از بانک‌ها با بیان اینکه ۸۰ درصد واحدهای کشور ارتباطی با یک بانک خاص مانند بانک صنعت و معدن یا بانک توسعه صادرات ندارند، اظهار کرد: باید اعتبارها را در اختیار کل شبکه بانکی قرار بدهند. حاجی‌بابا در مورد آخرین وضعیت بسته پیشنهادی اتاق بازرگانی ایران یادآور شد: فکر کنم این بسته به دولت رفته و هنوز به مجلس نرفته است. وی در ادامه بر تشکیل کمیسیون تخصصی صادراتی در مجلس نیز تأکید کرد و افزود: بعد از تشکیل کمیسیون صادرات در مجلس، حتی می‌توان یک فراکسیونی با این عنوان نیز تشکیل داد. وی اذعان کرد: کمیسیونی که در این مورد در حال حاضر در مجلس وجود دارد، کمیسیون تخصصی نیست بلکه اعضای آن، با توجه به علاقه خود، عضو آن شده‌اند، این درحالی است که اگر طبق آئین‌نامه‌ای این کمیسیون تشکیل شود ۱۵ یا ۲۰ نماینده به عنوان مسئول در این کمیسیون حاضر خواهند بود. او مجدد برای توسعه صادرات کشور پیشنهاد کرد: یکی از کارهایی که می‌توان انجام داد این است که صادرات را از کل هزینه‌های گمرکی معاف کنیم تا کمکی به صادرات شود، چرا که صادرات کشور، تولید ناخالص ملی و قدرت چانه زنی ما را بالا می‌برد. این فعال بخش خصوصی در ادامه به موضوع مزیت نسبی نیز اشاره و بیان کرد: امروز در دنیا مزیت نسبی در منابع نیست، بلکه در مدیریت و نیروی انسانی است. موضوعی که کشورهای ژاپن و ترکیه در حال حاضر به آن توجه می کنند. وی با تاکید بر صحیح حرکت کردن مدیریت اقتصادی کشور عنوان کرد: در مدیریت بنگاهی کشور ما (حداقل در

بخش خصوصی آن) که نمی‌توان به موضوع مدیریت آن‌ها ایراد گرفت، چرا که مدیریت در این بخش، طبیعتاً برای سود بیشتر مدیریت می‌کند، اما در مدیریت خارج از توان مدیر بنگاه‌ها یعنی مدیریت اقتصادی کشور باید گفت، وقتی به صورت صحیح حرکت شود، مدیریت بنگاه‌ها نیز صحیح حرکت می‌کنند. او همچنین به اصلاح قانون کار نیز اشاره و تاکید و در این مورد بیان کرد: یکی از راه‌های حمایت از صادرات و صنعت کشور، اصلاح قانون کار به نفع کارگر و کارفرماست، چرا که کدام سرمایه‌دار مستکبری وجود دارد که از کارگر خود حمایت نکند؟ حاجی‌بابا با عنوان اینکه در این زمینه‌ها باید کار فرهنگی کرد، متذکر شد: این دیدگاه غلط است که بگوییم کارفرما بهره‌کش است و باید در این زمینه کار فرهنگی صورت بگیرد. این عضو اتاق بازرگانی می‌گوید: باید تولید برای صادرات باشد و صادرات کشور ما از مسیر تولید می‌گذرد. با وجود گستردگی ابعاد دغدغه‌های بخش خصوصی در مورد تأثیرگذاری بحران جهانی اقتصاد، هنوز هیچ‌کس به درستی نمی‌داند سیاست دولت برای کاهش اثرگذاری بحران چیست؟ آیا دولت برای جلوگیری از ایجاد شکاف بیشتر در تراز پرداخت‌های خارجی و اصلاح نرخ ارز در سال آینده چاره‌اندیشی کرده است. در حوزه بازرگانی، آیا سیاست خاصی برای تقویت صادرات غیرنفتی که ارزآوری این بخش ارتباط مستقیمی با تراز پرداخت‌های خارجی دارد، اندیشیده شده است. آیا تلاشی برای تأمین سرمایه درگردش بنگاه‌های تولیدی صورت‌گرفته است یا آنچنان که ظرف ماه‌های گذشته، شاهد بودیم، فشار بر بخش تولید، همچنان تداوم خواهد داشت. * خبر آنلاین

مدیریت دولتی بر بانک‌های خصوصی

سید حسین امامی

اقتصاد مبتنی بر بازار، بدون یک بازار مالی کارآمد نمی‌تواند عملکرد مناسبی داشته باشد.تاریخ اقتصادی ثابت کرده پیشرفت‌های صنعتی کشورهایی مانند انگلستان، ایالات‌متحده و آلمان به توسعه مالی آنها مربوط بوده، بنابراین خصوصی‌سازی بازار مالی که از قدم‌های اول برای دست‌یابی به توسعه است باید مورد توجه کشورهای در حال توسعه قرار گیرد. در کشور ما نیز با توجه به رویکرد جدید اقتصادی و اصل ۴۴، خصوصی‌سازی بازار مالی و نظام بانکداری مورد توجه قرار گرفته است که اگرچه بسیار مهم است، اما بدیهی است که بدون تغییر مدیریت نمی‌تواند تأثیرات لازم و مورد نیاز برای رشد و توسعه را داشته باشد.تاریخ اقتصادی، این اعتقاد را که توسعه مالی کمک فراوانی به رشد اقتصادی کرده است، تایید می‌کند. توسعه مالی نقش مهمی در توسعه صنعتی کشورهایی چون انگلستان، از طریق تسهیل در تجهیز سرمایه‌گذاری‌های بزرگ ایفا کرده اما به‌نظر می‌رسد این امر همچنان به‌صورت حلقه گمشده‌ای اقتصاد کشورمان را با مشکل مواجه ساخته و با وجود تلاش برای بانک‌های دولتی حتی بر بانک‌های خصوصی کشور نیز مدیریتی دولتی اعمال می‌شود.اعتقاد عمومی بر این است که توسعه فناوری در اواخر قرن هجدهم، نیروی محرکه انقلاب صنعتی و رشد اقتصادی مدرن بود، اما دیدگاهی دیگر بر اهمیت تغییرات نهادی به‌ویژه نقش نهادهای مالی در این فرایند تأکید می‌کند. طبق این دیدگاه تحولات بازار سرمایه که موجب کاهش خطر تأمین نقدینگی است، عامل اصلی انقلاب صنعتی است. بسیاری از اختراعات قبلا موجود بود، ولی نیازمند تزریق سرمایه فراوان و تقبل تأمین سرمایه در بلندمدت بود که بدون تحول بیشتر بازارهای مالی امکان‌پذیر نبود.انقلاب صنعتی چشم به راه انقلاب مالی بود. در قرن نوزدهم در ایالات متحده قبل از وقوع انقلاب صنعتی، یک نظام مالی پیشرفته توسعه یافت. در آلمان هم سال‌ها قبل از رشد سریع این کشور در قرن هفدهم یک انقلاب مالی رخ داده بود که شامل نوآوری‌های نهادی، چون استفاده از اسناد بین‌المللی قابل تبدیل به پول نقد جهت تأمین منابع مورد نیاز برای تجارت خارجی، اوراق بهادار قابل تبدیل به پول نقد برای تأمین بدهی‌های دولت، نظام مالی مناسب، پول باثبات، نظام بانکی خصوصی توانمند و بازارهای اوراق بهادار بود.تجربه کشورهای صنعتی و در حال توسعه ثابت می‌کند که وجود یک نظام مالیه عمومی سالم و ثبات پولی برای توسعه نهادهای مالی خصوصی بسیار بااهمیت است. انقلاب مالی هلند با توسعه بدهی‌های بخش عمومی به شکل اوراق بهادار قابل تبدیل به پول نقد آغاز شد و انگلستان نیز مشکلات نقدینگی و بدهی بخش عمومی را با رواج مقرری‌های سالانه بلندمدت و دائمی حل کرد. دولت‌هایی که نظام‌های مالی خود را به‌منظور تأمین مالی مخارج بخش عمومی تحت فشار قرار داده‌اند، با نظام‌های مالی توسعه‌نیافته و مشکلات فراوانی روبه‌رو شده‌اند.توسعه مالی و کاهش فقرشواهد بی‌شماری وجود دارد که نشان می‌دهد، توسعه مالی حتی پس از در نظر گرفتن سایر عوامل تعیین‌کننده به‌طور قابل توجهی به رشد کمک می‌کند. توسعه مالی از طریق تاثیر زیاد آن بر رشد اقتصادی، برای کاهش فقر نیز بااهمیت است. همچنین تحقیقاتی که در سال‌های اخیر انجام شده است نشان می‌دهد که توسعه مالی به‌طور مستقیم گروه‌های فقیرتر جامعه را بهره‌مند کرده و با توزیع درآمد نیز در ارتباط است.شواهد نشان می‌دهد که توسعه مالی به‌طور قابل ملاحظه‌ای با سهم درآمدی ۲۰درصد از افراد طبقه پایین جامعه رابطه مثبت دارد بنابراین، این استدلال که توسعه نظام مالی، تنها ثروتمندان را منتفع می‌سازد، چندان مورد حمایت شواهد تجربی نیست. نتایج حاصل از مطالعات اخیر نشان می‌دهد که توسعه مالی می‌تواند بی‌ثباتی اقتصادی در سطح کلان را کاهش دهد. توسعه مالی، بیمه‌ای مهم برای فقراست، زیرا تکانه‌های اقتصادی منفی موجب افزایش تعداد فقرا می‌شود. کمک نظام مالی برای کاهش فقر، بستگی به مقدار و کیفیت خدمات، کارایی و توسعه آن دارد.خصوصی‌سازی و کاراییخصوصی‌سازی بانک‌ها بر کارایی خدمات مالی تأثیر می‌گذارد. رقابت موجب بهبود کارایی می‌شود، انگیزه‌های نوآوری را افزایش می‌دهد و دسترسی بنگاه‌های کوچک‌تر به منابع مالی کاهش نمی‌یابد. تجربه کشورهای مختلف نشان می‌دهد که نظام بانکی کارآمد نیازمند وجود یک نظام انعطاف‌پذیر که در آن ورود و خروج آزاد است و نه لزوما یک نظام با نهادهای رقابتی متعدد است، حتی در بیشتر نظام‌های مالی توسعه‌یافته، مشکلات مربوط به اطلاعات و هزینه‌های ثابت نسبتا بالا در مورد وام‌های کوچک موجب محدود شدن دسترسی بنگاه‌ها و شرکت‌های کوچک می‌شود.وجود یک نظام متشکل از نهادهای مکمل می‌تواند در این زمینه مفید باشد اصلاح قوانین وثیقه و ایجاد دفاتر ثبت وثیقه، بهبود اطلاعات درباره وام‌گیرندگان کوچک‌تر از طریق دفاتر اعتباری و کاهش هزینه‌ها با استفاده از مدل‌های رایانه‌ای امتیازدهی اعتباری، از جمله روش‌های بهبود دسترسی برای وام گیرندگان کوچک است. سیاست‌های مورد نیاز برای بهبود فرایند توسعه مالی درصورتی کارآمدتر خواهد بود که تلاش‌های انجام گرفته در جهت توسعه محیط قانونی برای حمایت از تکامل طبیعی ساختار مالی هدایت شود.توسعه نظام مالی نیاز مبرم به حمایت از مالکیت خصوصی دارد. مطالعات نشان داده که حمایت قانونی از سهامداران کوچک و بستانکاران یک عامل مهم تعیین‌کننده برای توسعه مالی در کشورهای مختلف است. در مطالعه‌ای که اخیرا بانک جهانی انجام داده بر این نکته تأکید شده است که سنت‌های قانونی نقشی مهم در تحت‌تأثیر قرار دادن توسعه مالی ایفا کرده است.ایجاد نهادهای مالی مستلزم این است که سیاستگذاران بر بنیان‌هایی چون حقوق مالکیت و اجرای این حقوق تمرکز کنند. این مسئله بدون توجه به سطح درآمد و صرف‌نظر از محیط یک کشور، صادق است. کشورها می‌توانند وضعیت نظام‌های قانونی خود را اصلاح کرده و نظام‌های قضایی مناسبی را برای اجرای کارآمدتر و قابل پیش‌بینی‌تر قراردادها ایجاد کنند.کشورهایی که در آنها جریان تجارت و سرمایه آزادتر است، ممکن است با سطوح بالاتر رقابت مواجه شوند که این امر می‌تواند اصلاحات نهادی را سرعت دهد. مطالعات موردی و تجربه کشورها از این دیدگاه که آزادسازی تجاری تأثیری مثبت بر توسعه نهادهای مالی دارد، صرف‌نظر از اثرهای تاریخی آن حمایت می‌کند. اقتصادهای آزاد برحسب تجارت بازارهای سرمایه و جریان اطلاعات و بازارهای رقابتی‌تر با توسعه سریع‌تر تقاضا برای نهادها مواجهند و عملکرد نهادهای موجود را بهبود می دهند.فروش بخشی از سهام بانک ملتقبل از فروش سهام بانک ملت، سهم بخش خصوصی از نظام بانکی کشور حدود ۲۵درصد بود که به گفته وزیر امور اقتصادی و دارایی با الحاق بانک ملت به جرگه بانک‌های خصوصی سهم بخش خصوصی از صنعت بانکداری ایران به ۴۰درصد افزایش یافت. در آخرین روز بهمن‌ماه سال گذشته بخشی از سهام بانک ملت به‌عنوان نخستین بانک دولتی ایران در بورس عرضه شد و عمده سهام آن به وسیله شرکت‌های بزرگ سرمایه‌گذاری خریداری شد.۴۰درصد از سهام بانک ملت به‌عنوان سهام عدالت، ۲۵درصد آن به گروه‌های دیگر همچون سازمان تأمین اجتماعی، صندوق بازنشستگی نیروهای مسلح و صندوق ذخیره فرهنگیان واگذار شده بود. همچنین ۵ درصد سهام این بانک نیز به‌عنوان سهام ترجیحی به کارکنان آن واگذار می‌شود. در نخستین روز ۶۵۵میلیون سهم بانک ملت در بورس عرضه شد که حدود۳۳۱ میلیون سهم را مردم با مجموع قیمت حدود ۳۶ میلیارد تومان خریداری کردند و به‌علت پایان یافتن وقت کاری بورس، عرضه بقیه سهام این بانک به روز بعد موکول شد. این درحالی بود که حدود ۳۲۴ میلیون از این سهام در مدت ۲۸ دقیقه به فروش رفت.عرضه سهام بانک تجارتمجید رضا داوری، مدیرعامل بانک تجارت ۲۶اردیبهشت‌ماه در همایش معرفی بانک تجارت پیش از عرضه سهام آن در بورس، پیش‌بینی سود هر سهم بانک تجارت را برای امسال حدود ۲۶۰ریال اعلام کرد و گفت: براساس ضوابط اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی ۴۰ درصد سهام بانک تجارت به واجدان شرایط دریافت سهام عدالت و ۵درصد هم به کارکنان این بانک اعطا می‌شود شمس‌الدین حسینی، وزیر امور اقتصادی و دارایی نیز در این مراسم گفت: با عرضه سهام بانک تجارت در بورس، سهم بخش خصوصی از صنعت بانکداری ایران به ۴۷ درصد افزایش می‌یابد. وی با تأکید بر اینکه مشکلی در عرصه ارتباطات مالی وجود ندارد و حجم تجارت خارجی کشور گسترده است، تصریح کرد: با وجود اتفاقات اخیر بین‌المللی، گشایش‌های مالی و فرصت‌های بخش‌های مالی کشور بیشتر فراهم شده است. با تعامل سازمان خصوصی‌سازی، سازمان و شرکت بورس و اوراق بهادار و بانک تجارت، با عرضه سهام بانک تجارت گامی دیگر در اجرای سیاست‌های اصل۴۴ قانون اساسی برداشته شده است.حسینی با بیان اینکه تا چند روز آتی سهام بانک تجارت در بورس عرضه می‌شود، گفت: با ورود بانک ملت به بازار سرمایه، یخ بازار سرمایه کشور ذوب شد و عرضه سهام بانک ملت دستاوردهای مناسبی برای کشور به همراه داشت و با عرضه سهام بانک تجارت در بورس، اگر یخی نیز در بازار سهام مانده باشد، ذوب خواهد شد. وی با بیان اینکه دولت مصمم به اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی و واگذاری امور به مردم است، افزود: در دولت تردیدی برای واگذاری فعالیت بانکی به بخش غیردولتی وجود ندارد.وزیر امور اقتصادی و دارایی با تأکید بر اینکه عرضه سهام بانک صادرات پس از عرضه سهام بانک تجارت اتفاق خواهد افتاد، از عرضه سهام شرکت‌های بیمه مشمول واگذاری سهام پس از آنها خبر داد و گفت: ابزارها و نهادهای مالی جدید نیز یکی پس از دیگری وارد عرصه می‌شود و هم‌اکنون شرایط برای صنعت بانکداری کشور مساعد است. بازار سرمایه نشاط را از سرگرفته و در کمتر از ۲ ماه رشد شاخص بورس به حدود هزار واحد رسیده است.حسینی با بیان اینکه با عرضه سهام بانک تجارت، سهم مؤسسات مالی از بازار سرمایه با ۲درصد افزایش از ۱۳ به ۱۵درصد می‌رسد، افزود: این بانک ۱۴درصد از کل بازار بانک‌های دولتی و ۱۱درصد از کل بازار مالی کشور را در اختیار دارد. با واگذاری سهام بانک تجارت سهم بانک‌های خصوصی از کل نظام بانکی به ۴۷درصد و با عرضه سهام بانک صادرات در بورس سهم بانک‌های خصوصی از کل سیستم بانکی به

۶۰درصد افزایش خواهد یافت.۶ درصد از سهام بانک تجارت در بورس فروخته شد. ۵درصد از سهام این بانک به قیمت هر سهم ۱۲۰ تومان و یک درصد آن به قیمت هر سهم ۱۲۳ تومان به فروش رسید. به این ترتیب بیش از ۶۲۶ میلیون سهم دومین بانک مشمول واگذاری و حاضر در بورس به ارزش ۴/۷۵ میلیارد تومان به فروش رسید. این تعداد سهام از طریق ۴۷۵ ایستگاه معاملاتی شرکت‌های کارگزاری در سراسر کشور و ایستگاه‌های صندوق سرمایه‌گذاری مشترک به فروش رسید.همچنین قرار است در چند روز دیگر چند درصد از سهام بانک صادرات نیز در بازار فروخته شود. آنچه طرح آن در اینجا ضروری به‌نظر می‌رسد این است که به صرف اینکه بخشی از سهام چند بانک در بورس فروخته شود، اگرچه حضور بخش خصوصی را در بخش بانکداری افزایش می‌دهد و مسلما دارای اثرات مثبتی است، اما نتیجه مطلوب زمانی حاصل می‌شود که مدیریت بانک‌ها نیز تغییر پیدا کند و مدیر با تفکر غیردولتی و جدا از دولت بتواند کار کند تا بنگاه به کارایی، بازدهی و بهره‌وری بیشتری دست یابد. مطمئنا سازمان خصوصی با مدیریت دولتی نمی‌تواند از شکل سابق خود خیلی متفاوت باشد.تأسیس بانک ویژه مناطق آزاد«حسین سلطانی‌نیا» نماینده تام‌الاختیار وزیر بازرگانی در امور مناطق آزاد و ویژه اقتصادی با اعلام جزئیات تأسیس نخستین بانک ویژه و مستقل در مناطق آزاد، گفت: به‌زودی تأسیس شعبه‌های این بانک در تمامی مناطق آزاد کشور صورت خواهد گرفت. این بانک با مشارکت همه مناطق آزاد کشور تأسیس می‌شود. این موضوع با وزارت امور اقتصادی و دارایی و معاونت امور بانکی آن مطرح شد و جمع‌بندی‌های لازم صورت گرفته است. بر این اساس، نخستین بانک مستقل با مشارکت بانک رفاه، سهامداران خارجی و مناطق آزاد کشور تأسیس می‌شود. موافقت‌نامه مربوطه نیز به امضا رسیده است.وی تصریح کرد: ۶ منطقه آزاد کشور ۴۵ درصد سهام این بانک را تقبل کرده‌اند، اما به هر میزان که سرمایه‌داران خارجی وارد شوند، از سهام در اختیار مناطق آزاد واگذار می‌شود. باقیمانده سهام این بانک نیز در اختیار سهامداران خارجی و بانک رفاه قرار می‌گیرد، این بانک در همه مناطق آزاد شعبه خواهد داشت و با انعطاف‌پذیری برای جذب سرمایه‌های خارجی و پوشش دادن پروژه‌ها با سرمایه‌گذاری خارجی در مناطق آزاد گام برمی‌دارد. همچنین دومین بانک مستقل نیز با مشارکت سایر بانک‌ها و سرمایه‌داران خارجی در مناطق آزاد شکل خواهد گرفت. بر این اساس تصور می‌شود که یک فعالیت همه جانبه باید صورت گرفته شود تا زمینه‌های لازم برای ورود سرمایه‌های خارجی در مناطق آزاد فراهم شود.سلطانی‌نیا تأکید کرد: این نکته را باید مورد توجه قرار داد که در این بحران مالی که حتی کشورهای منطقه و سرمایه‌گذاران ایرانی خارج از کشور با مشکل مواجه شده‌اند، تجار و سرمایه‌گذاران باید بدانند که به‌علت وجود قوانین خاص در مناطق آزاد ایران و دور بودن از بوروکراسی‌های سرزمین اصلی و نیز وجود معافیت‌های ویژه، محیطی فراهم شده است که برای ورود آنها بسیار مساعد است.http://bina.ir/html/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=۷۹۶۵&mode=thread&order=۰&thold=۰

تعاونی، کوچک سازی بدنه دولت

حامد محمدی

چکیده: رفتار تعاونی که می توان آن را نوعی بلوغ اجتماعی نامید ، نشانه ای از عزم انسانها و برخورد اصولی و مبتنی بر اراده جمعی با مشکلهای اقتصادی – اجتماعی در جامعه است ، بدین ترتیب همه مکتبهای اجتماعی ، نهضت تعاون را یک راه حل اساسی برای رفع نارساییهای اقتصادی – اجتماعی می دانند. در کشورهای در حال توسعه ،دولتها، تعاونیها را ابزاری مطمئن جهت پیشبرد برنامه های ملی می دانند و وابستگی توسعه پایدار با تعاونیها امری است بدیهی؛ بویژه هنگامی که سخن از توسعه نیروی انسانی در میان است ، تعاونیها در چارچوب نهادهای مردمی می توانند نقش مؤثری ایفا نمایند. از آنجا که هر سازمان و نهاد و اندیشه ای به وسیله اصول آن معرفی و شناخته می شود و بدون شناخت دقیق این اصول، نمی توان آن پدیده را به درستی درک کرد و تشخیص داد. در این مقال کوشش شده تا ضمن تعاریفی از شرکت تعاونی ، برخی از مهمترین اصول آن که در واقع پایه و شالوده شکل گیری هر نوع شرکت تعاونی است ، نه به صورت ایستا بلکه به شکل پویا و در وضعیت واقعی آن و همچنین نقش این اصول مورد بررسی قرار گیرد.مقدمهبحث درباره اصول شرکتهای تعاونی موضوعی بسیار مفصل و وسیع است. متفکران و صاحب نظران این مطلب را به صورتهای مختلف مطرح ساخته اند. این نتیجه منطقی تفاوت تعاونیها در شرایط و زمانهای گوناگون و جوامع مختلف است. بی شک شالوده هر نظام اقتصادی سیاسی و اجتماعی و یا مذهبی بر اصول و موازینی استوار است ، به طوری که بدون رعایت این اصول امکان دستیابی به اهداف نظام مورد نظر میسر نمی شود. نظام تعاونی نیز بر پایه اصولی قرار دارد که این اصول شامل دستور عملهای راهبردی برای رسیدن به اهداف تعاونی است . از این رو ، اجرای درست این دستور عملها دستیابی به اهداف مورد نظر را آسان می کند. گاهی این دستور عملها به صورت مقرراتی در آمده و حاکم برشرکتهای تعاونی شده اند.از میان اصول تعاونی فقط سه تا شانزده اصل را به عنوان اصول اساسی پذیرفته‌اند. این اصول درکشورهای مختلف دنیا بر حسب ماهیت کار ، تنوع فعالیتها و هم چنین بر اثر تجربه و پژوهشی که درباره موفقیت و یا عدم موفقیت تعاونیها صورت گرفته ، ابداع شده اند.تعاریفبرای شرکتهای تعاونی تعاریف متعدد و مختلفی ارائه شده است . با اینکه این تعاریف از نظر برخورد عقاید با یکدیگر تفاوت دارند، ولی از لحاظ محتوا با هم اختلافی ندارند، زیرا در تمامی آنها به فعالیتهای گروهی از افراد که به طور داوطلبانه برای رفع نیازهای مشترک و بهبود وضع اقتصادی و اجتماعی خویش اقدام می کنند، اشاره شده است. برای آشنایی بیشتر با این تعاریف به شرح برخی از آنها می پردازیم :-۱ شرکت تعاونی اجتماع عده ای از اشخاص است که با اشتراک مساعی و از طریق با هم کار کردن در پی تحصیل منافعی هستند که در حالت فردی به دست آوردن آن امکان پذیر نیست.-۲ شرکت تعاونی یک واحد اقتصادی است که به وسیله گروهی که از خدمات آن استفاده می کنند، تاسیس شده است. شالوده این شرکت بر روی دموکراسی بنا شده و اداره آن به وسیله اعضا انجام می‌شود.-۳ شرکت تعاونی شرکتی است مرکب از اشخاص حقیقی و یا حقوقی که به منظور رفع نیازمندیهای مشترک و بهبود وضع اقتصادی و اجتماعی و از طریق خودیاری و کمک متقابل و همکاری مطابق با اصولی که در قانون مطرح است، تشکیل می شود.-۴ شرکت تعاونی تولید شرکتی است که بین عده ای از ارباب حرفه‌ها تشکیل می‌شود و شرکا مشاغل خود را برای تولید و فروش اشیا یا اجناس به کار می برند.-۵ شرکت تعاونی مصرف شرکتی است که برای مقاصد زیر تشکیل می شود:الف) فروش اجناس مورد نیاز برای مصارف زندگی اعم از اینکه اجناس مزبور را شرکا تولید کرده یا خریده باشند .ب) تقسیم نفع و ضرر بین شرکا به نسبت خرید هر یک از آنها.نکته هایی که در این تعاریف دیده می‌شود عبارتند از:-۱ در تشکیل تعاونیها ، سود بردن ، قدرت طلبی و انحصار گرایی ارزش و اعتباری ندارد.-۲ بر خودیاری ، همیاری و کمک متقابل تأکید شده است .-۳ به فضیلتهای انسانی و اخلاقی تکیه شده است و هر فرد حق اظهار نظر و کنترل دارد.-۴ به عامل انسانی بیش از سرمایه بها داده شده است.اصول تعاونیاصول تعاون شامل موضوعاتی است که ویژگیهای خاص و مشترک شرکتهای تعاونی را بیان می کند، بنابراین این موضوعات چنانچه صحیح و دقیق تنظیم شوند، می توانند زمینه تشخیص مؤسسات تعاونی را فراهم آورند و باعث تمایز آنها از غیر تعاونی شوند. موضوعاتی که بدین ترتیب حاوی ویژگیهای تعاونیها و وسیله تمیز آنها از غیر تعاونیها می شوند ، اصول تعاون خوانده می شوند و توجه به این اصول و پیروی آگاهانه و منطقی از آنها در کلیه شرکتهای تعاونی ضروری است. از این رو مهمترین اصول مکاتب تعاونی بررسی می شود.-۱ عضویت آزاد و اختیاریشرکت تعاونی باید افرادی را که می توانند از خدمات آن استفاده کنند و مسئولیت ناشی از عضویت را بپذیرند ، بدون محدویت ساختگی و یا هرگونه تبعیض اجتماعی، سیاسی ، نژادی یا مذهبی، آزادانه به عضویت درآورد . عضویت آزاد بدین معنی است که هر کس که می تواند از خدمات تعاونی استفاده کند و به عضویت در آن رضایت دارد ، می تواند به آن ملحق شود ، با این حال شخصی که قصد و نیتش صدمه زدن به تعاونی است از عضویت در آن محروم می‌شود.جی.جی .ورلی در این باره می نویسد: فلسفه تعاونی باید بر مبنای تجمع آزاد از همه جوانب و اداره دموکراتیک مبتنی بر انصاف و آزادی فردی قرار گرفته باشد. بدین ترتیب عضویت در تعاونیها باید برای تمام افراد بدون توجه به تفاوتهای اجتماعی ، نژادی ، خانوادگی و غیره امکان پذیر باشد، بدین ترتیب استنباط این نکته کاملاً منطقی و مقرون به حقیقت است که ایده تعاون اصولاً قائل به تبعیض و تفاوت بین افراد نیست.-۲ کنترل دموکراتیکجوامع تعاونی ، سازمانهای دموکراتیک هستند. اداره آن باید به وسیله افراد منتخب یا گزینش شده از طریقی که مورد توافق اعضا و مورد پذیرش آنهاست، صورت گیرد. اعضای مجمع اصلی از حق رای برابر (یک عضو – یک رای) و مشارکت در تصمیم گیری برخوردارند. این اصل با میزان رای بر اساس سهام – شیوه ای که هر چه فرد سهام بیشتری داشته باشد حق رأی بیشتری خواهد داشت – در تضاد است. در شرکتهای تجاری به علت حاکم بودن سرمایه ، حق رأی تصمیم گیری و کنترل شرکت ، بستگی به تعداد سهم و مقدار سرمایه هر عضو دارد در حالی که در تعاونیها همه از حق رأی برابر برخوردارند که بدین ترتیب اختلاف طبقاتی ناشی از سرمایه داری کنار می‌رود و برابری جایگزین آن می‌شود. اعضای حقیقی در سازمانی که از طریق دموکراتیک اداره می شود ، حقوق برابر دارند، اما مسئولیتهای برابر هم دارند. اداره یک تعاونی به صورت دموکراتیک، اصلی است که ما اغلب اوقات از انجام آن عاجز هستیم. دموکراسی یک مهارت آموختنی است و برای اعضای تعاونی در جهت پیشرفت و گسترش مهارتها و تصمیم گیری لازم و ضروری است؛ تا یاد بگیریم چگونه تعاونی عمل می‌کند، چگونه با هیئت مدیره ارتباط داردو چگونه کمیته های مختلف کار می کنند برای سازمانهای دموکراتیک پذیرا بودن عقاید جدید حتی اگر مخالف باشند مهم است. پیشگامان شرکت درباره اصل اداره امور تعاونی بر اساس دموکراسی راهنماییهای زیر را ارائه کرده اند _:بگذارید هر عضو فقط یک رأی داشته باشد . بین اعضا ازلحاظ میزان سرمایه و سهمی که در تعاونی دارند، تبعیض قایل نشوید _.اجازه دهید تا در تمامی امور تعاونی ، مدیریت اکثریت حاکم باشد _.بگذارید قبل از آنکه کمیته های اجرایی تصمیمات پر هزینه ای را اجرا کنند از اعضا کسب تکلیف شود _.فقط کسانی را برای رهبری انتخاب کنید که مورد اعتماد اعضای تعاونی باشند. پس از انتخاب به آنان اعتماد کنید.-۳ سود محدود سرمایهاساس تعاونیها بر پایه همیاری متقابل و ایجاد سود برای اعضا و جامعه است، در حالی که هدف اصلی تجارت مبتنی بر مالکیت فردی ، تنها کسب سود است اعضای تعاونی، درگیر کار مشارکتی هستند و فعالیتهای یکدیگر را کنترل می‌کنند و سرمایه گذاری در یک تعاونی می تواند هم منافع فردی و هم توجه به سرمایه و بازار را تضمین کند. اعضا پول را در تعاونی سرمایه گذاری می کنند تا به وسیله آن ، نیازهای مصرفی به طور مؤثر تامین شود و همچنین از سازمانی که به اهدافش اعتقاد دارد، حمایت می‌کنند. این سهم سرمایه باید میزان سود را به طور محدود دریافت کند. مبنای این اصل آن است که تعاونی ، تجارتی است که خدماتی را برای اعضا فراهم می‌کند. هدف، محدود سازی سود در سرمایه سهام و جلوگیری از سرمایه‌گذاری برای هدف سود جویانه است.در آیین نامه داخلی شرکت تعاونی راچدیل (از پیشگامان تعاونی) آمده است سود سرمایه اعضا نباید بیشتر از نرخ سود بانکی رایج باشد، سود سهام در نوسان نیست و سهام تعاونی به صورت نامطمئن خرید و فروش نمی شود.

تعاونیهایی که سیستم‌هایی را برای سرمایه گذاری اعضا ایجاد کرده‌اند، احتمالاًـ خدمات بیشتری را برای اعضایشان فراهم می آورند.در حال حاضر ، اصل محدویت سود سرمایه در شرکتهای تعاونی مختلف بر اساس روشهای چهارگانه زیر اجرا می‌شود:الف- عدم پرداخت سود به سرمایه؛ب- پرداخت سود به سرمایه با نرخی پایین تر از بهره معمولی سرمایه در بازار پولی و بانکی؛پ- پرداخت سود به سرمایه با نرخی معادل بهره معمولی سرمایه در بازار پولی و بانکی؛ت- اعطای جوایزی به سهام داران علاوه بر پرداخت سود سرمایه.-۴ مازاد درآمد (مازاد برگشتی)ساختار تجاری و عملکرد یک تعاونی با یک تجارت سنتی تشابهات زیادی دارد. هر دو باید یک ساختار اقتصادی سالم و سرمایه کافی برای عملکرد موفق داشته باشند. به هر حال آنها دارای سه تفاوت مهم هستند:الف- هدفب- مازاد سرمایه یا سود که مصرف و یا توزیع می شود.پ- مالکیت و ساختار کنترلمازاد درآمد تعاونی می تواند به صورتهای زیر مصرف شود ـ:گسترش تجارت تعاونی ـ؛تهیه خدمات معمول ـ؛توزیع درمیان اعضا به نسبت همکاری‌شان با تعاونی (معامله با تعاونی).اینها مواردی است که توسط اتحادیه بین المللی تعاون تصویب شده است. به طور متداول ، نتایج اقتصادی به معنای پس اندازهای خالص ، مانده مالی یا خط پایان ترازنامه است. در تعاونیها توزیع مازاد درآمد یا سود به معنی یک باز پرداخت حمایتی است . در اغلب کسب و کارها نتایج اقتصادی ، سود نامیده می‌شود . چرا آن را در تعاونی سود نمی‌نامیم ؟ زیرا سود یک مانده مالی است که به سهامداران به نسبت سهم سرمایه شان تعلق می گیرد.طبق این اصل ، داشتن یک مانده مالی خوب است ، در صورتی که به روشهای زیر استفاده شود:برای ساخت یا کار تعاونی ، برای تامین خدمات رایج برای اعضای تعاونی یا پرداخت به عنوان بازپرداخت حمایتی -۵ آموزششرکتهای تعاونی نه تنها به عنوان سازمانهای کسب و کار ، بلکه به عنوان یک کانون فرهنگی برای ایجاد بافت نوین اجتماعی و محل تربیت و آموزش انسانها به شمار می روند و از نظر مکتب تعاون آموزش و پرورش پایه اصلی پیشرفتهای اجتماعی و اقتصادی است. اولین شرکتهای تعاونی به وسیله گروههایی به وجود آمد که پیش از هدفهای بازرگانی و کسب و کار ، برای هدفهای اجتماعی و آموزشی گرد هم آمده بودند.آموزش در تعاونیها به این دلیل حائز اهمیت است که تعاونیها ، سازمانهای دمکراتیک هستند. اگر اعضا آگاهی کافی نداشته باشند که یک تعاونی چگونه کار می کند ، نظام فکری و نظریه زیر ساختی آن و عاقبت کار را ندانند ، در این صورت اعضا نمی توانند رهبری مناسب را برای ایجاد یک تعاونی خوب فراهم آورند. یکی از رئیسان اتحادیه بین المللی تعاون می گوید: تعاون نهضتی اقتصادی است که روشهای آموزشی را به کار می‌برد. این بیان به همان اندازه صحیح است که بگوییم تعاون نهضتی است آموزشی که روشهای اقتصادی را به کار می برد. به تعبیری اقتصاد جسم و آموزش روح تعاون است و فعالیت آموزشی در تعاونیها به وجود آورنده تحول فکری در گروهها و نسلهای انسانی است و بنا به گفته ریموند میلرز نویسنده آمریکایی «تعاون نه تنها یک تدبیر اقتصادی پسندیده بلکه یک آموزگار در دبستان آزادی است.» از طرف دیگر به گفته موریس کلمبین «آموزش عامل مؤثری خواهد بود که تفهیم و اعمال سایر اصول تعاون را تسهیل می کند.» با توجه به اینکه اداره امور شرکتهای تعاونی به دست اعضا آن است ، پس آنگاه به هدفهای اقتصادی و اجتماعی خود می‌رسند که اعضای آن از راه آموزش فلسفه تعاونی را به درستی بشناسند و در این راه آگاهانه گام بردارند.-۶ همکاری در میان تعاونیهاهمه سازمانهای تعاونی در جهت خدمت بهتر به اعضا و جامعه می بایست به طور فعال با دیگر تعاونیها در سطوح محلی ، ملی و بین المللی همکاری کنند . این اصل برای اولین بار در کنگره اتحادیه بین المللی تعاون در سال ۱۹۶۶ مطرح شد و به تصویب رسید. طبق این اصل می‌توان اذعان داشت که یک شرکت تعاونی همانقدر ناتوان است که یک فرد بخواهد به تنهایی برای رفع نیازهای خود اقدام کند. یک اتحادیه تعاونی از اجتماع چند شرکت تعاونی تشکیل می شود. ضابطه ها و معیارهای شرکتهای تعاونی در به وجود آوردن آن نیز صادق است سازمانبندی اتحادیه ها در یک کشور به این ترتیب است که ابتدا از شرکتهای تعاونی مشابه در یک ناحیه و یا شهرستان اتحادیه های ناحیه ای تشکیل می شود سپس از گردهمایی این اتحادیه ها در سطح استان ، اتحادیه های منطقه ای و همینطور از گردهم آمدن اتحادیه‌های منطقه ای ، اتحادیه های مرکزی یا ملی تعاون به وجود می آید.به عنوان مثال ، سوئد کشوری است که در آن بخش عظیمی از همکاری ملی میان تعاونیها در بخشهای گوناگون وجود دارد. این هماهنگی باعث شد که تعاونیهای سوئد ، قیمتهای برخی از محصولات را که به وسیله شرکتهایی با کنترل چندگانه از یک صنعت معین تولید شده اند را پایین آورند.نتیجه گیریمی توان اذعان داشت با توجه به ایجاد حوزه فکری غالب (پارادایم) جدید تحت عنوان مدیریت دولتی نوین یامدیریت گرایی که در آن تاکید بر کوچک سازی دولت است می توان با ترویج اصول تعاون و ایجاد فرهنگ تعاونی ، دخالت دولت را در فعالیتهای اقتصادی یا تصدی گری کاهش داد و بنا به گفته جان استوارت میل که توصیه می کند، دولتها از پرداختن به وظایف اختیاری که شامل دخالت در امور اقتصادی است، اجتناب ورزند ، می توان با بسط و گسترش تعاونی و حمایت از تعاونیها اقتصاد کشور را به سمت توسعه سوق و فرهنگ مشارکت و کار گروهی را در جامعه ترویج داد.

منابع-۱ انصاری ، حمید ، مبانی تعاون ، دانشگاه پیام نور ، تهران ، ۱۳۷۹-۲ حسینی نیک ، سید عباس ، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران ، مجمع علمی و فرهنگی مجد، چاپ پنجم ، تهران ، ۱۳۷۸ .-۳ ساعتچی یزدی ، حسین ، قانون تجارت مجمع علمی و فرهنگی مجد ، چاپ هفتم ، تهران ۱۳۸۳ -۴ شکیبا مقدم ، محمد ، مدیریت تعاونیها ، مؤسسه انتشاراتی میر ،چاپ سوم ، تهران ، ۱۳۸۳.-۵ فروهی ، حمید و دهگاهی ، حسن ، حقوق در قلمرو شرکتهای تعاونی ، چاپ نقش جهان ، تهران ، ۱۳۶۸.-۶ مهندس ، ابوطالب و تقوی ، مهدی ، مالیه عمومی ، انتشارات کتابخانه فروردین ، چاپ هفدهم ، تهران ، ۱۳۸۱.-۷ نامغ ، پرویز ، مدیریت تعاونیها ، نشر آروین ، چاپ اول ، تهران ، ۱۳۷۷ .
-۸ Rege , Josna and Guy , Fred , The cooperative Principles, GBFC Newsletter , Northeast co- optimes , September ۱۹۹۲.۹- Financing and Financial Management for cooperatives , Saskatchewan Industry and Resources , Business and cooperative Services , Canada Business , ۲۰۰۵ .

* تدبیر

بررسی اخلاق کار در بخش دولتی و خصوصی

بهنام کاویان

چکیده: اخلاق کار، متعهد شدن انرژی ذهنی و روانی و فیزیکی فرد یا گروه به ایده جمعی است در جهت اخذ قوا و استعداد درونی گروه و فرد برای توسعه به هر نحو .اخلاق کارمهمترین عامل فرهنگی درتوسعه اقتصادی محسوب می گردد. منابع انسانی پایه اصلی ثروت ملتها را تشکیل می‌دهند. سرمایه و منابع طبیعی عوامل تبعی تولیدند در حالی که انسانها عوامل فعالی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمانهای اجتماعی – اقتصادی و سیاسی را می‌سازند و توسعه ملی را به جلو می‌برند. کشوری که نتواند مهارتها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو موثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد.(تودارو،۴۷۳)ضعف اخلاق کاردرکشوروخصوصا در بخش دولتی دغدغه بسیاری ازمسئولان ومدیران است. مقاله حاضر به مسئله اخلاق کارو ابعاد آن دردوبخش دولتی و خصوصی ذوب آهن اصفهان می‌پردازد.سوال اصلی آن است که آیا خصوصی سازی صنایع توانسته است تاثیر معنی داری براخلاق کار پرسنل داشته باشد؟ داده‌های مورد استفاده ازنمونه ای به حجم ۱۴۴۷۵ نفر که ۵۳۰۷ نفر دربخش خصوصی و۹۱۶۸ نفر دربخش دولتی مشغول به کار هستند گردآوری شده است.به منظورسنجش اخلاق کار از شاخصی استفاده شده است که اخلاق کاررادرچهاربعدمادی ومعنوی اندازه گیری می کند. این شاخص مورد استفاده درتحقیقات سازمان بین المللی کار است. نتایج نشان می دهد که خصوصی سازی بردوبعد مادی اخلاق کاریعنی دلبستگی وعلاقه به کار وهمچنین برپشتکاروجدیت درکارپرسنل موثر است اما برابعاد معنوی اخلاق کاریعنی روابط سالم انسانی و نیز روح جمعی ومشارکت درکارتاثیری ندارد. علاوه برآن، تاثیرمیزان حقوق و تحصیلات براخلاق کارمنفی است اما ارتباط مثبتی میان سنوات خدمت واخلاق کاروجوددارد. به نظرمی رسد که توفیق درامرخصوصی سازی وافزایش اخلاق کار پرسنل نیازمند بسترسازیهای فرهنگی دراین زمینه است .مقدمهدیدگاه اندیشمندان مارکسیستی آن است که ضعف اخلاق کارنتیجه ازخودبیگانگی نیروی کاردرجوامع صنعتی است.چراکه کاربرای کارگر امری خارجی است و او درکارخویش ارضا نمی شود. به نظرآنها صنعتی شدن جوامع باعث جایگزینی روابط ثانوی با روابط نخستین ودرنتیجه کاهش دلبستگی به کارشده است.سایراندیشمندان به تاثیرپیشینه تاریخی، ساختارسیاسی مذهب و عرف جامعه براخلاق کار پرداخته اند.ازدیدگاه کارکردگرایان، کاریکی ازنهادهای اصلی نظام اقتصادی است واگرنظام اقتصادی رایکی ازچهارخرده نظام اساسی نظام اجتماعی محسوب کنیم،کاردرکلیه فرایندهای اجتماعی تاثیرگذاروازسایرنهادهای اجتماعی ازجمله تعلیم وتربیت تاثیرپذیراست. نکته دیگری که باید به آن توجه کرد تغییر دیدگاههای مسلط در زمینه جامعه شناسی و اقتصاد است. در حالی که مارکس اقتصاد را زیر بنا و سایر تحولات را روبنا می‌دانست، متأخرین بر زمینه‌های فرهنگی به عنوان عامل ایجاد توسعه اقتصادی تأکید داشتند. اقتصاددانی مانند «هاگن» کلاً به این نتیجه می‌رسد که شخصیت فرهنگی، اصلی‌ترین عامل ایجادتوسعه اقتصادی است. او تحولات اقتصادی را معلول تحول فرهنگی می‌داند و بیان می‌کند که تحول اساسی و زیربنایی در فرهنگ جامعه به خودی خود باعث می‌شود که اقتصاد از حالت رکود خارج شده و به رشد و توسعه برسد .ازطرفی شیوه مدیریت تاثیربسزایی برسازمان تولیدواخلاق کاردارد.روشهای مطلوب به انگیزش افراد وافزایش اخلاق کاروبهره وری می انجامد. ورود به دنیای صنعتی ومدرن نیازمند تغییرات بنیادی دردیدگاههای مدیریت سنتی است.یکی ازراهکارهای تغییردرمدیریت کلان، خصوصی سازی صنایع است. پیچیده شدن معادلات اقتصادی داخلی وجهانی دولتها راوادار ساخته است تا به خصوصی سازی گرایش پیدا کنند .نکته قابل توجه آن است که ایجاد تغییرات اقتصادی بدون درنظرگرفتن ملاحظات فرهنگی به نتایج نامطلوبی می‌انجامد.عوامل اجتماعی مؤثر بر اخلاق کاردرباره نظریات جامعه شناسی نظریه‌های مارکسیستی به طور غیر مستقیم اشاره دقیق‌تری به اخلاق کار دارند. در این نظریه‌ها چگونگی تولید به عنوان متغیر مستقل و از خودبیگانگی به عنوان متغیر وابسته مطرح هستند. اما از خودبیگانگی افراد می‌تواند تأثیر مستقیمی بر میزان علاقه، دقت، مسئولیت، ابتکارومولد بودن داشته باشد. همان طور که اشاره شد اخلاق کار قواعد و زمینه‌های برانگیزاننده و فعال شده تعهد ذهنی، روانی و فیزیکی فرد یا گروه است. مسلم است که یک ذهن از خودبیگانه نمی‌تواند زمینه‌ای مناسب برای انگیزه و تعهدات اخلاقی و فیزیکی از خود بروز دهد. می‌توان رابطه میان این متغیرها را به صورت زیر نشان داد:کاهش اخلاق کار-- کاهش مسئولیتتعهد ذهنی و فیزیکی -- از خود بیگانگیصنعتی شدن جوامع و تاثیر آن بر اخلاق کارصنعتی شدن، تغییراتی بنیادی در ساختار جامعه پدید می‌آورد؛.درنظام پیشه‌وری رابطه موجود بین کارگر و کارفرما شخصی بود و این رابطه ایجاب می‌کرد که کارگر و کارفرما در مقابل یکدیگر دارای تعهدات و وظایفی گسترده‌تر از

آنچه امروز انتظار می‌رود باشند. اما تولید کارخانه‌ای، در وضعیت اجتماعی همهٔ کارگران تغییرات اساسی به وجود آورد و بر مهارتهای پیشه‌ای و روابط کار اثر عمیقی گذاشت.بدین ترتیب، نیروی کار در یک کارگاه یا کارخانه متمرکز و محل زندگی و کار از یکدیگر جدا شد. کارگران بایستی از نظمی که کارفرما اعمال می‌کرد، یعنی ساعات و سرعت کار منظم تبعیت می‌کردند و اگر چه از نظر حقوقی آزاد بودند ولی از نظر اقتصادی و اجتماعی وابسته و تابع بودند.رابطه صنعتی شدن و اخلاق کار به صورت زیرقابل بیان است:صنعتی شدن جایگزینی روابط ثانوی با روابط نخستین کاهش اخلاق کار کاهش دلبستگی به کارتحصیلات و اخلاق کاربالا رفتن تحصیلات کارگران باعث بالا رفتن انتظارات شده است. آنان هوش را موجب موفقیت خود می‌دانند، اخلاق کار را در پاداش جستجو می‌کنند و تحمل کاری که در آن پیشرفتی نباشد، ندارند (شیعی، ۱۹۹۰). بنابراین، رابطه علی متغیرها به صورت زیر قابل بیان است:کاهش اخلاق کار افزایش انتظارات افزایش تحصیلات سن و اخلاق کاربالا رفتن سن نیروی کار و همچنین افزایش درصد زنان شاغل بر هنجارهای مرتبط با اخلاق کار تأثیر گذاشته است(ساهیل،۹۰). تأثیر متغیر سن بر اخلاق کار در اکثر تحقیقات انجام شده قبلی به صورت یک منحنی غیر خطی شبیه V است.عرف جامعه ایران و اخلاق کاردر جامعه ایران اکثریتی معادل ۸۱/۴ درصد اعتقاد دارند که «روزی هر کس به قدر قسمت اوست» که عامل مهمی در تضعیف اخلاق کار محسوب می‌شود. (محسنی ، ۴۰۴)از دیگر باورهای غلط که به کاهش اخلاق کار می‌انجامد اعتقاد به قضا و قدر است. ۸۹/۵ درصد ایرانیان به «تأثیر قضا و قدر در زندگی» اعتقاد دارند. (محسنی ، ۴۰۶) درمورد تأثیر این باور بر اخلاق کار ایرانیان تحقیق مستقلی انجام نگرفته است. اما تحقیقات مشابهی در آسیای شرقی در این باره صورت گرفته است. یکی از عوامل توفیق مردم کره در توسعه صنعتی وجود ارزشهای این جهانی (secular) است. در جای دیگر خانم کارمنسیتا (carmincita) به رابطه‌مداری کارگران اشاره کرده و می گوید در چنین وضعی کارکردن در محیطی با ضوابط و انضباط اجتماعی میسر نخواهد بود. به نظر او تقدیرگرایی باعث شده که فیلیپینی‌ها به گذشت زمان خیلی توجه نکرده و در رعایت جداول زمانبندی کار طفره روند و به گذراندن بیهوده وقت پرداخته و فکر کنند که خدا خودش همه کارها را درست خواهد کرد. (کارمنسیتا، ۱۹۹۵) چنین باورهای عرفی به کاهش اخلاق کار در ایران می‌انجامد.عوامل اقتصادی مؤثر بر اخلاق کارعدم تناسب کار با دستمزد از مبرم‌ترین مسائل اقتصادی جامعه است که به شدت انگیزه کار را در کارکنان تحت تأثیر قرار داده است. عمده‌ترین مشکلات از دیدگاه ایرانیان «تورم، نارسائیهای اقتصادی و بیکاری است» که قریب ۶۱ درصد کل مشکلات از نظر پاسخگویان است (محسنی، ۴۳۶).به نظر برخی در تاریخ معاصر یکی از دلایل سستی ایرانیان در مرحله اقدام و عمل، نفوذ خصیصه استفاده از درآمدهای نفتی در اندیشه مردم است. این ثروت که بدون زحمت و کار به دست می‌آید باعث شده است که اساساً کار و تلاش ارزشی نسبتاً نامعقول پیدا کنند. اسراف، بهره‌وری اندک و فقدان اخلاق کار و اتکاء به درآمد نفت آن چنان است که انقلاب اسلامی هم نتوانسته است این اندیشه را از محیطهای کار و کانونهای مدیریتی جامعه دور سازد. رابطه میان نظریه‌های اقتصادی، فرهنگی و اخلاق کار به صورت زیر است:تضعیف اخلاق کار اعتقاد به ثروت بدون تلاش د رآمدهای نفتیعوامل روانشناسی اجتماعییکی از ابعاد بسیار مهم اخلاق کار بعد روانشناختی آن است چرا که اخلاق متغیری است که آگاهی و اراده فردی نقش محوری در آن ایفا می‌کنند. بسیاری از اندیشمندان برای بهبود اخلاق کار بر نظریات رفتاری تأکید داشته‌اند. هرگاه فردی کار اخلاقی انجام داد و از سوی جامعه مورد تشویق قرار گرفت، احتمال انجام کارهای اخلاقی دیگر تقویت می‌شود تا جائی که کار اخلاقی به صورت ارزشهای درونی درمی‌آید. به این ترتیب، برنامه ریزان کلان کشوری قادر خواهند بود اخلاق کار را در افراد جامعه درونی کنند. «مازلو» پنج دسته نیاز انسان را به صورت زیربیان می کند: فیزیولوژیک ، ایمنی ، اجتماعی ، احترام و خودشکوفایی. متاخرین به تاثیرنیازبه کسب موفقیت، نیازبه کسب قدرت ،نیازبه ایجاددوستی، انتظارو برابری براخلاق کارتاکیددارند.مدل ارتباط دهنده اخلاق کار ، مدیریت و خصوصی سازیخصوصی‌سازی با تغییر مدیریت بر اخلاق کار تأثیر می‌گذارد. به عبارت دیگر، اگر خصوصی سازی را متغیر مستقل بدانیم، مدیریت متغیر میانی و اخلاق کار متغیر وابسته خواهد شدمشخص است که هنگام خصوصی‌سازی قوانین و شیوه مدیریت از حالت دولتی خارج می شود،اما تغییر مدیریت به طور عمده بر دو زمینه اقتصادی و روانی اخلاق کار مؤثر است. زیرا تغییر مدیریت اساساً در شیوه‌های انگیزش افراد در محیطهای کاری و نحوه پاداشهای مادی آنها تأثیر می‌گذارد که ابعاد اقتصادی و روانی اخلاق کار محسوب می‌شوند. خلاصه بحث در شکل شماره یک آمده‌است :مدیریت مشارکتی را باید به عنوان یک فرایند تعاونی شناخت که بر اساس آن مدیریت و کارکنان برای به اجرا در آمدن یک هدف مشترک با یکدیگر کار می‌کنند. بر خلاف سبک مدیریت اقتدارمنشانه که بر کنترل از بالا به پایین کارگران مبتنی است، مدیریت مشارکتی مدعی است که درگیر کردن کارکنان در تصمیم گیری، عامل ارزشمندی است و رضایت خاطر و روحیهٔ کارکنان را بالا می‌برد. «یانکلوویچ» مدیریت مشارکتی را به عنوان نظامی توصیف کرده است که شیوهٔ جدیدی از اخلاق کار است و به عنوان یک منبع قدرتمند در مکان کار، می‌توان از آن استفاده کرد (یانکلوویچ، ۱۹۸۴). البته این موضوع اهمیت زیادی دارد که ماتفاوتی میان مدیریت و صلاحیت قائل شویم. ما به مدیرانی احتیاج داریم که نه فقط در رأس هرم قدرت قرارگرفته باشند، بلکه دارای قابلیت نیز باشند دراین باره می توان گفت که مشارکت پرسنل در امور سازمان و تحویل مسئولیت به آنان به احتمال زیاد به افزایش اخلاق کار می انجامد زیرا بیش از ۸۱ درصد ایرانیان از انجام ندادن امور محوله به خود احساس تقصیر می‌کنند که نشان دهنده این پتانسیل نهفته افراد برای مسئولیت پذیری است (چلبی ،۱۴۴). نیروی انسانی کارآمد، کار گروهی، مشارکت کارکنان در امور، همکاری صمیمانه میان مدیریت و کارکنان، وجود مناسبات دوستانه در میان کارکنان، استفاده کافی و به جا از فناوری و آگاهی از اهمیت بهره‌وری و هماهنگی هدفهای کارکنان با اهداف مدیران یکی ازعوامل بهره‌وری بالاست. (ام‌پوتی، ۱۰)هر مدیری باید نسبت به نظام اجتماعی سازمان خود آگاهی داشته و برای افزایش بهره‌وری و اخلاق کار از دیوانسالاری پرهیز کند. به عنوان مثال در تحقیقی نشان داده شده است که اکثرکارگران به ایجاد تعادل میان کار و زندگی شخصی بیش از میزان حقوق اهمیت می‌دهند. (جنیفر، ۲۰۰۳).به نظر می رسدکه فرایند خصوصی شدن در اغلب کشورها و از جمله ایران به صورت طبیعی انجام نشده و تنها از بالا اعمال گردیده‌است. چگونه می‌توان انتظار داشت که قبل از بستر سازی فرهنگی و آگاهی اجتماعی تنها با تغییر چند قانون در سطوح بالای مدیریت به اهداف خصوصی‌سازی نایل گردید؟ از نظر «پرکوپنکو» در بسیاری موارد به پدیده خصوصی سازی تنها از بعد اقتصادی توجه شده است و ابعاد فرهنگی و اجتماعی مغفول مانده‌اند. این غفلت باعث ناکارآمدی و گاه شکست فرایند خصوصی سازی شده است.تاثیرمتغیرهای موثر براخلاق کار به صورت مجزاسن و اخلاق کار: با افزایش سن، اخلاق کار بالا می‌رود. R حاصل از رگرسیون اخلاق کار با سن عبارت است از ۰/۱۹۲ که در سطح۰/۰۱ معنی‌دار است همچنین با افزایش سن، دلبستگی به کار،جدیت وپشتکار ونیز روح جمعی و مشارکت در کار افزایش می‌یابد. می توان گفت که گذشت زمان باعث انس گرفتن فرد به محل کار خویش می شود. مضاف براین، به دست آوردن موقعیتهای اعتباری و مالی باعث می شود که تاثیر سن براخلاق کار وسه مولفه آن مثبت باشد.میزان حقوق واخلاق کار: میزان حقوق ماهانه فرد بر اخلاق کار تاثیر منفی دارد. R حاصل از رگرسیون میزان حقوق ماهانه واخلاق کار برابر ۲۲/۰- است که در سطح ۰/۰۰۵ معنی‌دار است. این به دلیل اقناع شاغلان از نیازهای مادی است.در توضیح ارتباط منفی میان حقوق و اخلاق کار می‌توان گفت که براساس نظریه «مازلو» و «هرزبرگ»، با اقناع فرد از نیازهای مادی نوبت به نیازهای رده بالاتر او نظیر محبوبیت اجتماعی و خود شکوفائی می‌رسد. اما به دلیل آنکه سیستم ونظام شغلی حاکم تنها قادراست افراد را ازجنبه مادی اقناع کند، بنابراین، پس از آنکه به تدریج وضعیت اقتصادی فرد بهبود می‌یابد، از اخلاق کار او کاسته می‌شود. ازسوی دیگر با افزایش حقوق فرد فاصله عاطفی میان او وهمکارانش به شدت افزایش پیدا می کند که درنهایت به کاهش روابط سالم انسانی،روح جمعی و مشارکت در کار منجر می گردد.سابقه خدمت واخلاق کار: هر چه سنوات خدمت فرد در محل کار بیشتر باشد، میزان اخلاق کار نیز بیشتر است.R حاصل از رگرسیون سابقه کار فردو اخلاق کار ۰/۲۵ است که در سطح ۰/۰۰۲ معنی‌دار است. به این ترتیب ملاحظه می‌شود که سابقه کار فرد با سه وجه از وجوه چهارگانه اخلاق کار رابطه معنادار دارد. به عبارت دیگر، هرچه سنوات خدمت فرد در محل زیادتر باشد،دلبستگی و علاقه به کار، پشتکاروجدیت در کار و روح جمعی و مشارکت درکاراونیزبیشتر است. تاثیرسابقه خدمت براخلاق کار نیز همانند سن به صورت مثبت است. هر چه سنوات خدمت فرد در محل کار بیشتر باشد، میزان اخلاق کارنیز بیشتر می شود .میزان تحصیلات واخلاق کار: کسانی که تحصیلات بیشتری دارند میزان اخلاق کارشان کمتر است. Rحاصل از رگرسیون اخلاق کار با میزان تحصیلات برابر ۰/۳۷ - است که در سطح ۰/۰۰۵ معنی‌دار است.این امر به دلیل افزایش انتظارات و برآورده نشدن آنهادرقشر تحصیلکرده است که در نهایت به کاهش انگیزه و اخلاق کار می انجامد . افزایش تحصیلات همچنین برتمامی ابعاد اخلاق کار تاثیرمنفی می گذارد و باعث کاهش دلبستگی ، جدیت ، روابط سالم و مشارکت درکارمی گردد.از دیگر دلایل ارتباط منفی میان تحصیلات واخلاق کار سوء مدیریت است که با به کارگیری شیوه های نامناسب و برخورد با ایده ها ونظرات نوین که معمولاً ازسوی قشرتحصیلکرده مطرح می شود ، باعث دلسردی وکاهش مشارکت آنها می گردد که درنهایت کاهش اخلاق کار را به دنبال دارد.تأثیر خصوصی‌سازی بر اخلاق کارارتباط میان خصوصی سازی بااخلاق کاروابعادآن درجدول شماره یک آمده است. همان طور که مشاهده می‌شود خصوصی‌سازی تنها بر دو بعد از ابعاد چهارگانه اخلاق کار تأثیرگذار است و باعث افزایش دلبستگی به کار و جدیت در کار می‌شود.به طور معمول هرگاه مسئولان قصد خصوصی‌سازی یک قسمت دولتی را داشته باشند با واگذاری آن قسمت به بخش خصوصی و تغییراتی در قوانین حقوقی اقدام به این کار می‌کنند. اما این فرایند تأثیری بر متغیر از خود بیگانگی به مفهوم نظریه‌پردازان مارکسیست نخواهد داشت زیرا اکثرپرسنل همچنان مزدبگیر هستند و کار برای آنها وسیله‌ای جهت معیشت محسوب می‌گردد. ضمن آن که پس از خصوصی‌سازی تغییری در نوع کالاهای تولیدی ایجاد نمی شود و تولید کنندگان همچنان با کالای خود بیگانه‌اند. آنها همچنان فاقد کنترل مادی بر محیط‌های کاری هستند. پس از خصوصی‌سازی تغییری در تقسیم کار ایجاد نشده و به نظر «بلاز» احساس بیگانگی و پوچی استمرار می‌یابد. از سوی دیگر، خصوصی‌سازی تأثیری بر ابعاد تاریخی، مذهبی، سن، تحصیلات و عرف جامعه نخواهد داشت . پس از واگذاری یک قسمت به بخش خصوصی نهاد سیاسی همچنان بر سایر نهادها تسلط دارد و احساس عدم امنیت، دوگانگی رفتاری و استفاده از روشهای مذموم جهت کسب قدرت ادامه می یابد. ضمن آنکه منافع جمعی، تلاش گروهی و تولید فکر نیز مانند بخش دولتی کم اهمیت محسوب می‌گردد. خصوصی‌سازی چه تأثیری برمدل نیازهای «مازلو» و «هرزبرگ» دارد؟ در مورد تأمین نیازهای مادی افراد می‌توان گفت که خصوصی‌سازی تأثیر مثبتی ندارد زیرامیانگین حقوق پرسنل بخش خصوصی پایین تراز بخش دولتی است ونیازهای مادی آنها برطرف نمی شود.از طرفی به تحریک نیروهای خلاق و استعدادهای افراد توجهی نمی شود و اکثر نیروها همانند روال گذشته به انجام وظایف خود براساس قوانین تعیین شده می‌پردازند. مدیریت بخش خصوصی همانند بخش دولتی از بالا به پائین است و پرسنل نقشی در تصمیم‌گیری شرکت

ندارنـد.احساسات کارکنان اهمیت چنـدانی نداشـته و تشریک مساعی صورت نمی گیرد. فاصـله قدرت میان مدیران و پرسـنل زیاد است و کارمحوری همچنان وجود دارد.در بسـیاری از شـرکتهای خصوصی پرسنل اطمینانی به آینده شغلی خود نداشته و نمی‌توانند نیروهـای خلاـق خود را در راسـتای اهـداف شـرکت به کـار گیرنـد. بسیار مشاهـده می‌شود که پرسـنل پس از گـذشت چنـد سـال هیچگونه احساس تعلق خاطر به شـرکت ندارنـد و به محض یافتن شـغلی مناسب‌تراقـدام به ترک شـرکت می‌کننـد. سـطح مشارکت پرسـنل پـایین است و بهره‌وری بـا بخش دولتی تفاوت چنـدانی نـدارد. پرسـنل بخش خصوصـی نظیر بخش دولتی به هنگام ضـعف نظارت مدیران جدیت کاری خود را از دست می‌دهند و دچار بیکاری پنهان می‌شوند. چرا که منافع شـرکت را جدای از منافع خود می‌داننـد.نتیجه گیریخصوصـی‌سازی اگر چه قوانین و نظـام حقوقی پس از اجرای خصوصـی سـازی تغییر می‌کنـد، اما به دلیل آنکه تغییرات، زیربنـایی نیسـتند ، تفـاوت معنـاداری میان اخلاق کار پرسـنل خصوصـی ودولتی ایجاد نمی شود.درموردمولفه های اخلاق کارمشاهـده شـد که خصوصـی سازی بردوبعـداخلاق کاریعنی دلبسـتگی به کارونیزجدیت درکارتاثیرگذار است،اما تاثیری برابعاد انسـانی ومشـارکتی اخلاـق کارنـدارد.درتـبیین این موضوع می توان گفت که خصوصـی سـازی بـاعث افزایش روحیه منفعت طلبی درافراد می گردد وآنهارا به تلاش بیشتر درجهت خواسـته‌های مادی هـدایت می کند. به عبارت دیگر، خصوصـی سازی ابعاد مادی اخلاق کارراافزایش می دهـد اما تاثیری برابعاد معنوی اخلاق کارندارد. منبع: ماهنامه تدبیر-سال شانزدهم-شـماره ۱۶۵مآخذ۱- ام پـوتی،جوزف، مـدیریت بهره‌وری و شـیوه‌های بهبـود آن، ترجمـه: عیـن ا.. علاء ۱۳۷۱ تهران۲ - پرکوپنکـو، جـوزف، مـدیریت خصوصـی‌سازی، مترجمـان: حسـین اکبری، در دانه داوری (دفتر سازمـان بین‌المللی کار ((ILO، ژنو) ناشـر: مرکز پژوهشـی آریانا، ۱۳۸۰ تهران۳ - تودارو،مایکـل، توسـعه اقتصـادی در جهـان سوم، مترجم: غلامعلی فرجـادی، انتشارات برنامه و بودجه، ۱۳۶۴.۴ - چلبی، مسعود، بررسـی تجربی نظـام شخصـیت در ایران، مؤسـسه پژوهشـی فرهنگ، ارتباطات، تهران ۱۳۸۱.۵ - محسـنی، منوچهر، بررسـی آگاهی‌هـا، نگرش‌ها و رفتارهای اجتماعی – فرهنگی در ایران، تهران، ۱۳۷۹ ۶ -, Carmincita , Easterti Zation ۱۹۹۵۷ -Holling worth , journal of family and consumer , sciences , Alexandria , sept ۲۰۰۲ , vol ۹۴ , Iss ۳ , Pg ۴۶۸ -Jennifer. Sullivan careerbuilder on line : www. careerbuilder . com۹ - Sheehy , J.w , Nework Ethic is Frightening , persandal journal , ۶۹(۶) , ۱۹۹۰۱۰ -Sawhill , I . V . , Perspectives on women and work in America , Cambridge Mass: Mit press , ۱۹۷۴۱۱ - Yankerlovich , D.۸ ۱mmerwahr , putting the work Ethic t

مدیریت رضایت‌مندی مراجعان در سازمانهای دولتی

دکتر فرهاد نژاد حاجعلی ایرانی

چکیده: از دهه آخر سده بیستم به بعد در دنیا ، با پیشرفت سریع علم و تکنولوژی و سرعت در ارتباطات و با تغییر و تحولاتی که در محیط و رسالت دولتها ایجاد شده رویکرد نویی در مدیریت دولتی پا به عرصه نهاده است. الگوی نوی

مـدیریت دولتی بر استراتژی های جدیـدی، ماننـد: نظریه حکمرانی ، دولت کارآفرین ، دولت پاسـخگو و شـهروند محور تاکیـد می کنـد. بنـابراین در عصـر کنونی ، ارزیابی و مـدیریت عملکرد در سازمانهای دولتی با رویکرد و معیار جدیـدی به نام: رضایت‌منـدی مراجعان و شـهروندان، مورد تاکیـد قرار گرفته است. بر اساس نظریه های جدیـد ، افزایش رضایت‌مندی شـهروندان، ضـمن افزایش اعتمـاد و مشارکت عمومی ، همگرایی جامعه و اقتـدار ملی را سبب شـده، رونـد توسـعه همه جانبه را ساده می سازد. نظر به اهمیت حیـاتی و راهبردی ایجـاد و گسترش دولت پاسـخگو و شـهروند محور این مقـاله در چارچوب مـدیریت رضایت‌منـدی شـهروندان و مراجعـان در سازمانهـای دولتی ، ابتـدا به بیـان ضـرورت و اهمیت توجه به مراجعـان و رضایت‌منـدی آنـان پرداخته سـپس به ترتیب مفاهیم مشتری و مراجعه کننده ، مشتری گرایی و شهروند گرایی ، و رضایت‌مندی مراجعان را مورد بررسی قرار می دهد و در ادامه به مبـاحثی ماننـد گونه‌هـای مراجعـان ، سـنجش رضایت‌منـدی مراجعـان و شـاخص هـای رضایت‌منـدی مراجعان در بخش دولتی و بالاـخره به راههـای جلب رضایت‌منـدی مراجعه کننـده‌ها و ویژگیهـای سازمانهای مشتری مـدار می پردازد. مقـدمه امروزه در عصـر جهانی شـدن ، به سـبب پیشـرفت دانش و تکنولوژی، سـرعت در ارتباطات و تغییر و تحولاتی که در ارزشـها و فرهنگها، انتظارات و مطالبات سیاسـی ملتها ایجاد شده ، برفرآیند تحولات اداری نیز تاثیر گذاشـته است. تغییر سـلیقه‌ها، خواسته ها و توقعات شهروندان ، سبب شـده است کـه تحـول، از امری درون زا بـه امری برون زا تبـدیل شـود. در واقع پاسـخگو بـودن سازمانهـای دولـتی در برابر شهرونـدان سبب شده است دولتها به افراد جامعه از منظری جدید و به مثابه مشتریان بخش خصوصـی بنگرند و تلاش کنند حداکثر رضایت‌مندی را برای آنان فراهم سازند (خاکی،۱۳۸۱ : ۲۶) . در گذشـته ، مدیریت دولتی توجه اصلی خود را به رخدادهای درون بوروکراسـی معطوف می داشت و به طور عمـده مشـکلات درونی بوروکراسـی را مسـئله اصـلی می پنـداشت. (الوانی و دانائی فرد، ۱۳۸۰ : ۲۹۵) امروزه مدیریت دولتی باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را بشناسد و از آثار سازمان خود بر محیط اجتماعی آن آگـاه باشـد و مسائـل شـهروندان و شـهروندی را دغـدغه ذهنی خـود قرار دهـد (الوانی ، ۱۳۷۱ : ۲۱) . در عصـر حاضـر ، رویکرد سازمانهـای دولتی به مقولاـت کارآیی و اثربخشـی دچار یک دگرگونی بنیادی و اساسـی شـده است.(شریفی کلویی، ۱۳۷۹ : ۱۹) رویکردهای جدیـد بر خلاف رویکردهای سـنتی، شاخصـهای مختلفی را که به طور عمده غیرمالی هسـتند مورد توجه قرار داده اند. در نظـام اداری و اجرایی کشورهـا ، سـلامت اداری و رضـایت مردم از دسـتگاههای دولتی ، به گونه یکی از معیارهـا و شاخصـهای اصلی تحول نظام اداری و ارزیابی و بهبود عملکرد سازمانهای دولتی تلقی می شود. « به اعتقاد اندیشـمندان علوم سیاسـی و اداری، اگر دولتهـا و حکومتهـا نتواننـد خواسـته‌ها و نیازهـای مادی و معنوی و رضایت شـهروندان را برآورده سازنـد، بحرانهای مختلفی از، قبیـل: بحران اعتمـاد عمـومی، بحران مشروعیت نظـام ، بحران مشـارکت عمومی و بحران همگرایی در جامعه ایجـاد می شود و این بحرانها ضـمن تقلیل کارآیی و اثربخشی نظام سیاسی و اداری ، موجب بروز بحران و گسست در فرآیند توسعه خواهدشد» (کاظمی ، ۱۳۷۹ ۲۲۷). بنابراین مـدیریت عملکرد سازمانهای دولتی در جهت بهبود کیفیت خـدمات ارائه شـده به منظور ایجاد رضایت‌مندی در شـهروندان و مراجعان می تواند از اهمیت بسزایی برخوردار شده، و در تحول و توسعه جوامع نقش استراتژیک داشته باشد، زیرا بهبود عملکرد سازمانهای دولتی توانمنـدی رقابتی ، بهره وری و قـدرت پاسـخگویی این سازمانها را افزایش می دهـد.(خاکی و نژاد ایرانی ، ۱۳۸۶ : ۹۲) ضـرورت و اهمیت توجه به رضایت‌مندی مراجعان در سازمانهای امروزی الوین تافلر نویسـنده و جامعه شـناس مشـهور آمریکایی در کتاب: جابجایی در قدرت یکی از مهمترین ویژگیهای عصـر فرا صـنعتی (موج سوم و عصـر دانش) را مشتری سالاری عنوان می کنـد و براین باور است که به علت سفارشـی شـدن تولیـد از دهه ۹۰ سـده بیسـتم به بعد ، دیگر تولید انبوه وجود نخواهـد داشت ، بلکه کالاهـا و خـدمات بر اسـاس خواست و نیـاز مشتری ارائه خواهـد شـد. یکی از استراتژی هـا و اولویتهـای اول سازمانهـای کامیاب و موفق در دنیای کنونی مشتری مـداری و جلب رضایت مراجعان است. سازمانهایی که به نیازها و خواسـته های مراجعان و مشتریان خود بی‌اعتنایی می کننـد و رویکرد محصول محوری را به جای مشتری محوری پیشه خود می سازند، از صـحنه رقابت حـذف می شونـد. «امروزه مشتری مداری فقط به سازمانهای خصوصـی و بازرگانی اختصاص نداشـته ، بلکه از دهه ۹۰ سده بیسـتم به بعـد با مطرح شـدن نظریه مـدیریت گرایی و شـهروند محوری، مشتری مداری در سازمانهای دولتی نیز از اهمیت و جایگاه ویژه ای برخوردار بوده است. با توجه به اینکه، فلسـفه و رسالت اصـلی مدیریت دولتی، تأمین منافع و مصالح عموم جامعه می باشـد بنابراین همه مردم و شـهروندان به عنوان مشتری در سازمانهای دولتی قلمـداد می شوند». (هیوز ، ۱۳۷۷) جلب رضایت شهروندان و مراجعـان بـاعث افزایش اعتمـاد و وفـاداری عمومی وفاق ملی، مشارکت عمومی و اقتـدار ملی می شود که در دنیای کنونی به مانند شاخص های اصلی سنجش کارآمدی و توسعه نظام اداری و سیاسی محسوب می‌شوند. (کاظمی ، ۱۳۷۹) مفهوم مشتری و مراجعان و تفـاوت بین آنها برای واژه مشتری تعریفهای مختلفی ارائه شـده است که برخی از آنها عبارتنـد از : ۱. مشتری ، شخصی حقیقی یا حقوقی است که محصول یا خدمتی را دریافت می‌کند. (رهنورد، ۱۳۸۲ : ۲۹) ۲. منظور از مشتری ، شخص (مراجعان مردم) ، گروه کار، یا واحـد اداری و به طور کلی گیرنـدگان خـدمت از سازمانها می‌باشـند. (کازرانی ، ۱۳۸۱ : ۲۹) مشتری کسـی است که انجام معامله و داد و سـتدی را در یک محیط رقابتی به عهده دارد و در حالت تعاملی چیزی را می دهد و چیزی را می گیرد، ولی مراجعه کننـده مثل مشتری حالت تعاملی و طرفینی نـدارد بلکه خـدمات یکجانبه را شامل می شود که در آن فروشـنده ها، اطلاعات بیشتری نسبت به موضوع معامله دارنـد ولی خریدار نمی تواند به سادگی آن اطلاعات را به دست آورد ، در حالیکه سـخت به آنها نیازمند است، مثـل: خـدمات درمانی ، خـدمات علمی ، خـدمات آموزشـی و پژوهشـی . (محمـدی ، ۱۳۸۲ : ۴۵-۴۴) به گـونه اصـولی به کارگیری لفظ مشتری که از بخش خصوصـی عاریه گرفته شده، در بخش عمومی و دولتی درست نیست زیرا در بخش خصوصـی ، مشتریان به طور کامل شـناخته شده اند و به گونه مشخصـی خدمت یا کالای خود را از بخش خصوصی دریافت کرده، هزینه آن را می‌پردازنـد، در حالی که در بخش دولتی تمامی شـهروندان بایـد مشتری محسوب شونـد اگر چه همگی خریـدار و خواهان خدمت ویژه‌ای از دولت نیستند. (الوانی و دانائی فرد،۱۳۸۰ : ۲۹۶) در بخش خصوصی، هر فردی که پول بیشتری بپردازد، از خدمات بهتر و بـا کیفیت تری برخوردار می شود، در حـالی که در بخش دولتی چنین عملی بی عـدالتی و تبعیض محسوب می شود. (همان منبع : ۲۹۷) مفهوم مشتری گرایی و تفـاوت آن بـا شـهروند گرایی مشتری گرایی بیشتر در سازمانهای خصوصـی و بازرگانی معنا و مفهوم پیـدا می‌کنـد . مشتری گرایی یعنی تمایل به ارائه خـدماتی که مشتریان خواهان آن بوده، از آنها احساس خشـنودی کنند (کازرانی، ۱۳۸۱ : ۲۹). در حـالی که شـهروند گرایی بیشـتر در سازمانهـای دولـتی معنـا و مفهوم پیـدا می کنـد. در شـهروند محوری ، مردم و شهرونـدان در اولویت اول قرار می گیرنـد. در (جـدول ۱) ، مفهوم مشتری مـداری با شـهروند مـداری مقایسه شـده است. تعریف و مفهوم رضایت‌منـدی مراجعان (مشتری) رضایت‌مندی مراجعان یکی از معیارهای جدید سـنجش عملکرد سازمانی و کیفیت خدمت رسانی در سازمانهای دولتی است . برای رضایت‌منـدی مراجعان تعریفهای متعددی ارائه شده که در ذیل به بعضـی از آنها اشاره می شود: ۱. ایجاد حالت شادمانی، خشـنودی و مطلوبیتی که در نتیجه تامین نیازها و برآورده کردن تقاضاها و احتیاجهای مراجعه‌کننـده توسط ارائه کننـده خـدمت در مراجعـه کننـدگان ایجـاد می‌شود، رضایت‌منـدی گفتـه می شود. (Retial Management ۲ (۲۰۰۲:۱ ,Associates. ادراک مراجعان از عملکرد سازمان و خدمات دریافت شده یا ادراک مراجعان را که از برآورده شدن خواسـته ها و انتظارهاشان ایجاد می شود رضایت‌منـدی می گویند.(۳ (۲۰۰۲:۱ ,Treasury Board. به عقیده « کاتلر » ، سـطح رضـایت، تـابعی است از تفـاوت بین ادراک از عملکرد و انتظارهای فرد. (رهنورد، ۱۳۸۲ :۳۱) ۴- ارزیـابی های مراجعان از کیفیت کالاها و خـدمات دریافت شـده را رضایت‌منـدی می گویند. (۵۷ : ۲۰۰۴ , Fecikova) با بررسـی تعریفهای یاد شـده، این نکته روشن می شود که رضایت‌منـدی مراجعـان: الف – یـک فراینـد است. ب - ادراکی است و بر حسب ادراک افراد مختلف متفـاوت

است. ج – حاصل مقایسه عملکرد مورد انتظار و عملکرد واقعی است. انواع مراجعان (مشتریها) با استفاده از معیارهای مختلف، مشتریان و مراجعان را به گونه های مختلف تقسیم کرده اند که به بعضی از آنها اشاره می شود: ۱. انواع مشتریان از لحاظ داخلی و یا خارجی بودن : مشتریان داخلی یک سازمان ، کارکنانی هستند که در داخل سازمان دریافت کننده خدمات یا اطلاعات هستند. مشتریان خارجی، خود به دو دسته: مصرف‌کنندگان نهایی و مشتریان میانی طبقه بندی می‌شوند مصرف کنندان نهایی به طور مستقیم از محصولات و خدمات استفاده می‌کنند و مشتریان میانی در زنجیره ارزشی خارجی نقش واسطه را بین تولیدکننده و مصرف‌کننده نهایی بر عهده دارند (رهنورد، ۱۳۸۲ ۲۹) . ۲. انواع مشتریان از جنبه میزان رضایت‌مندی آنها : بر این اساس مشتریان به پنج گروه تقسیم می شوند: ۲-۱. مشتریان خشمگین ؛ ۲-۲. مشتریان ناراضی ؛ ۲-۳. مشتریان راضی ؛ ۲-۴. مشتریان شاد ؛ ۲-۵. مشتریان شیفته و به وجد آمده. ۳. انواع مشتریان از نظر رفتاری : بر این اساس مشتریان به هفت گروه تقسیم می شوند: ۳-۱. مشتریان پرحرف ؛ ۳-۲. مشتریان عصبی ؛ ۳-۳. مشتریان عجول ؛ ۳-۴. مشتریان پرحوصله؛ ۳-۵. مشتریان از خود راضی ؛ ۳-۶. مشتریان کم ادب ؛ ۳-۷.مشتریان معمولی. (محمدی، ۲۸۳۱: ۳۵-۲۵) ۴. انواع مشتریان بر اساس زمان : بر این اساس مشتریان به دو گروه تقسیم می شوند: ۴-۱ . مشتریان قدیمی ؛ ۴-۲ . مشتریان جدید. (همان منبع : ۵۴) سنجش رضایت‌مندی مراجعان کاپلان و نورتون در سنجش عملکرد سازمان ، دیدگاه مشتری را مهمترین دیدگاه دانسته و پیترز و واترمن دانستن نیازها و خواسته های مراجعان را از ویژگیهای سازمانهای موفق بیان کرده اند.(خیاط زاده ماهانی، ۱۳۸۲ : ۷۶) بررسی و ارزیابی نظریات و دیدگاههای مراجعان (نظرسنجی از مراجعان)، راهی سریع و ارزان برای تعیین بخشهایی از خدمات هستند که کیفیت آن نیاز به بهبود دارد.(Willams & et al , ۲۰۰۰:۶۳) برای اندازه‌گیری رضایت‌مندی مراجعان به دو عامل باید توجه شود : (Office of the Comptroller ... ,۲۰۰۲:۳ -۴) ۱. انتظارات (توقعات) مراجعان: بر اساس نتایج پژوهشها ،میزان انتظارات و توقعات مراجعان به عوامل مختلفی از جمله : زمینه های فرهنگی مراجعان، سطح آمال و آرزوها، میزان درآمد ، نیازهای شخصی ،تجربه پیشین مراجعان ،موقعیت خانوادگی و سطح تحصیلات والدین و ... بستگی دارد. ۲. کیفیت خدمات ارائه شده : «به عقیده دیوید گاروین در سنجش کیفیت خدمات ارائه شده به مراجعان مشخصه های مختلفی باید مورد نظر قرار بگیرد که، عبارتند از : اطلاع رسانی سریع و دقیق ، سرعت در ارائه خدمات ، درستی خدمات ، زیبایی و تمیزی ، رفتار مناسب ، قانونمندی ، سادگی و سهولت ، و انعطاف‌پذیری» (رجب بیگی ، ۱۳۷۷ : ۸۲-۸۰) . انواع اندازه گیری رضایت‌مندی مراجعان به این شرح است: الف : اندازه گیری رضایت‌مندی اولیه و نهایی : ارزیابی نظرات مراجعان مستقیم، درست بعد از دریافت کالا یا خدمت در مورد کیفیت کار انجام شده را اندازه‌گیری رضایت اولیه می گویند. معمولاً بعضی وقتها بین کار انجام شده (کالا و خدمت دریافت شده) و ارزیابی نظرات مشتریان فاصله وجود دارد. به این صورت که نظرات مشتریان را هنگام دریافت کالا یا خدمات ارزیابی نمی‌کنند و این کار را بعد انجام می دهند. این نوع ارزیابی را اندازه‌گیری رضایت‌مندی نهایی می گویند. ب : اندازه گیری عینی و ذهنی رضایت‌مندی : ب-۱. اندازه گیری ذهنی : این نوع اندازه گیری به احساسات و نگرشهای مشتریان مربوط می شود که با استفاده از ابزار پرسشنامه و به صورت نظرسنجی از مراجعان اندازه گیری می شود. ب – ۲. اندازه گیری عینی : این نوع اندازه گیری از راه بررسی اسناد و مدارک سازمانی و جمع آوری داده های واقعی انجام می شود. از جمله شاخص های عینی برای سنجش رضایت‌مندی مراجعان می‌توان به : حجم شکایت عمومی سهام بازار ، سطح فعالیتها و ... اشاره کرد.(Office of the comptroller, ۲۰۰۲:۹) به طور کلی سنجش رضایت‌مندی مراجعان، فرایندی شامل این گامها و مراحل است: ۱. تعیین عوامل و شاخصها برای رضایت‌مندی مراجعان ؛ ۲. انتخاب روش و طریقه سنجش ؛ ۳. سنجش و ارزیابی رضایت‌مندی مراجعان ؛ ۴. گزارش رضایت‌مندی مراجعان ؛ ۵. تحلیل داده ها.(Todorov, ۱۹۹۹:۲) شاخص های رضایت‌مندی مراجعان در بخش عمومی شاخص های رضایت‌مندی مشتری در بخش عمومی ، تفاوتهای عمده ای با بخش خصوصی (بازرگانی) دارد. انتظارات و خواسته های مشتریان در بخش خصوصی از محصولات ارائه شده، شامل مواردی، نظیر : بهای پایین ، کیفیت بالا ، تحویل به موقع ، دوام محصولات ، خدمات پس از فروش ، شکل ظاهری ، کارکرد و ... است. اما شاخص های رضایت‌مندی در بخش عمومی، می تواند ابعاد مختلفی داشته باشد و این ابعاد بسیار فراتر از نگرشی است که مشتری در بخش خصوصی به یک کالا- یا یک شیء دارد(ریاحی، ۱۳۸۱). از دیدگاه زیتهامل شاخصهای رضایت‌مندی مراجعان در بخش دولتی، عبارتند از : ۱. ملموس و محسوس بودن : نمایش فیزیکی و آسان وسایل ، کارکنان و عناصر ارتباطی ؛ ۲. قابل اعتماد بودن کارکنان و سازمان ۳. مسئولیت پذیری کارکنان ؛ ۴. صلاحیت و شایستگی : داشتن دانش و مهارتهای لازم برای انجام خدمت ؛ ۵. تواضع و ادب و احترام در برخورد با مراجعان ؛ ۶. اعتبار : معتبر بودن و مشروعیت ارائه دهندگان خدمت ؛ ۷. ایمنی : داشتن آرامش کافی و دور از خطر بودن ؛ ۸. در دسترس بودن : قابل دسترسی و سهولت تماس و ارتباط با کارکنان ؛ ۹. ارتباط مناسب : آگاه ساختن مشتریان به زبانی که آنها بفهمند و گوش کنند ؛ ۱۰. درک کردن : تلاش برای درک نیازها و خواسته های مراجعان» . (Office of the Comptroller ... , ۲۰۰۲:۳-۴) از نگاهی دیگر، شاخصهای رضایت‌مندی مراجعان در بخش دولتی، عبارتند از : ۱. فروتنی : استقبال از مشتری ، توجه به حضور مشتری ، با رویی گشاده و خوشایند سخن گفتن ، مؤدب و یاری دهنده بودن ، پایان دادن به دیدار، به گونه ای دوستانه ؛ ۲. موجز بودن : واکنش سریع داشتن، ارائه توضیحات و دستور کارهای موجز ، تمرکز به موضوعهای کاری؛ ۳. کامل بودن : ارائه خدمات به طور کامل ارائه دستور کارها و پاسخهای کامل ؛ ۴. پاکیزگی : ظاهر آراسته و تمیز داشتن ، حفظ محیط کاری تمیز و مرتب و ایمن؛ ۵. وضوح : به وضوح صحبت و پرسش کردن ، ارائه دستورکارهای روشن، ارائه توضیحات شفاف و قابل فهم ، عدم استفاده از واژه‌های ویژه فنی و نامفهوم؛ ۶. توجه به مشتری : با توجه کامل به سخنان مشتری گوش دادن .(ریاحی،۳۸:۱۳۸۱) راههای جلب رضایت‌مندی مراجعان گوش دادن به سخنان مشتری، پیش نیاز تامین رضایت مشتری محسوب می‌شود. توجه به شکایتهای مشتریان، نظام پیشنهادها، تضمین کیفیت، بازرسی و ارزیابی و مانند اینها روشهایی هستند که امکان دریافت ندای مشتری را فراهم می سازند. (رهنورد، ۱۳۸۲ ، ۳۱) البته فقط ارزیابی لحظه‌ای که مشتری کالا یا خدمت را دریافت می کند به تنهایی کافی نیست.سازمانها برای کسب رضایت مشتری باید از نیازهای فعلی و آتی مشتری آگاه باشند، عکس‌العملهای مشتری را تشخیص دهند و بدانند آنها چه دوست ندارند.(Jensen , ۲۰۰۱,۱) در محیط های متلاطم امروزی، حتی باید به نیازهای بیان نشده مشتریان نیز توجه کرد. ویژگیهایی از محصول یا خدمت که در رضایت مشتریان تاثیر دارند به این شرح طبقه بندی شده است: ۱. انتظارات اساسی : ویژگیهایی که مشتری آن را بدیهی می داند و اگر حذف شده باشند، به نارضایتی مشتری منجر می‌شود. ۲. نیازهای بیان شده : ویژگیها و مواردی که توسط مشتری تقاضا می شود. ۳. نیازهای بیان نشده : ویژگیها و مواردی که به دلیل فراموشی یا کم توجهی توسط مشتری بیان نمی شود اما برای مشتری مهم است. ۴. تحریک کننده : ویژگیهایی که به نیازهای آینده مشتریان مربوط می شود و در صورت ارائه ، موجب شور و شعف مشتری می شود(رهنورد ، ۱۳۸۲ : ۳۱) ۰

منابع : ۱. الوانی ، سید مهدی: مدیریت مسائل عمومی ، فصلنامه مطالعات مدیریت ، دانشگاه علامه طباطبایی تهران ، شماره ۶ ، صص ۳۵-۲۱ ،(۱۳۷۱). ۲. الوانی ، سید مهدی و دانائی فرد حسن: ، گفتارهایی در فلسفهٔ تئوری سازمان دولتی ، انتشارات صفار ، تهران ، چاپ اول، (۱۳۸۰) . ۳. تافلر ، الوین ، جابجایی در قدرت ، ترجمه شهیندخت خوارزمی ، نشر نی ، تهران ، چاپ اول (۱۳۷۰) . ۴. جهانگیری ، علی ، دولت مشتری مدار ، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه ، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، شماره ۶۱-۶۰ ، تابستان ، صص ۴۱-۳۴ ،(۱۳۸۲) . ۵. خاکی ، غلامرضا ، « راهبرد مجازی سازی دولت : مهمترین چالش پیشروی نظام اداری در برنامه چهارم توسعه » ، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه ، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، شماره ۵۸ ، زمستان ، صص ۳۶-۲۳ ، (۱۳۸۱) ،. ۶. خاکی ، غلامرضا و فرهاد نژاد حاجعلی ایرانی « بررسی مقایسه ای عوامل موثر بر عملکرد سازمانهای دولتی در استانهای (الف) و (ب) و ارایه الگویی برای بهبود عملکرد آنها(با تاکید بر طرح تکریم و رضایتمندی ارباب رجوع » ، فصلنامه اقتصاد ومدیریت ، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران ، شماره ۷۵ ، زمستان ، صص ۱۰۹-۹۱ ،(۱۳۸۶) ،. ۷- خیاط زاده ماهانی ، اکرم « رضایت مشتری » ، مجله تدبیر ، سازمان مدیریت صنعتی ، شماره ۱۴۱ بهمن ، صص ۷۷-۷۵، (۱۳۸۲) ،. ۸ رهنورد ، فرج الله « توانمندسازی کارکنان ، گامی به سوی مشتری مداری » ، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه ، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور ، شماره ۵۹ ، بهار ، صص ۳۷-۲۸ ، (۱۳۸۲) . ۹. رجب بیگی ، مجتبی « ابعاد کیفیت در بخش دولتی » ، فصلنامه مدیریت دولتی ، مرکز آموزش مدیریت دولتی ، شماره ۴۰ ، تابستان ، صص ۸۴-۷۷،(۱۳۷۷) ،. ۱۰. ریاحی ، بهروز ، مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی ، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران ، تهران ، چاپ اول،(۱۳۸۱) . ۱۱. شریفی کلویی ، منصور، « مدلی برای شناخت و آسیب شناسی سازمانها » ، فصلنامه مدیریت و توسعه ، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت تهران ، شماره ۵ ، تابستان ، صص ۱۹-۸(۱۳۷۹). ۱۲. کاظمی ، سید علی اصغر ، مدیریت سیاسی و خط مشی دولتی ، دفتر نشر فرهنگ اسلامی ، تهران ، چاپ اول، (۱۳۷۹). ۱۳. کازرانی ، مسیح و دیگران ، طرح تکریم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری ، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان گلستان ، چاپ دوم ،(۱۳۸۱). ۱۴. محمدی ، اسماعیل ، مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع ، خدمات فرهنگی رسا ،تهران ، چاپ اول،(۱۳۸۲) . ۱۵. هیوز ، آون ، مدیریت دولتی نوین ، ترجمه سید مهدی الوانی و دیگران ، انتشارات مروارید ، تهران ، چاپ اول،(۱۳۷۷).

۱۶. Fecikova, I.(۲۰۰۴). An Index Method for Measurement of Customer Satisfaction, The TQM Magazine, Volume ۱۶ , Number ۱. ۱۷. Jensen, poul Buch (۲۰۰۱). Customer Satisfaction Analysis , U.S.A.[on line]. .[۶ May ۲۰۰۴]. ۱۸. Office of the Comptroller General Evalution & Branch ,(۲۰۰۲). Draft Measuting Clinet Satisfaction, Canada. [on line]. . [۶ Jan ۲۰۰۴] ۱۹. Retial Mamagement Associates (۲۰۰۲), “ Insuring Customer Satisfaction,” R.M.A-All Rights Reserved. [on line]. . [۸ July ۲۰۰۴] ۲۰. Treasury Board of Canada a Secretariat(۲۰۰۱), Quality Services Guide – Measuring Client Satisfaction, Canada ۲۱. Todorov, Branimiy(۱۹۹۹), Building Customer Focus Organization (with Iso ۹۰۰۰:۲۰۰۰ Family), BTA, Inc. ۲۲. Williams, Timothy & et al (۲۰۰۰), Measuring Family planning Service Quality Through Client Satisfaction Exit Interviews, International Family Planning Perspectiver, Volum ۲۶, Number ۲. [on line]. . [۱۵ july ۲۰۰۴]

بقیه منابع در دفتر مجله محفوظ است.

*ماهنامه تدبیر

مدیریت دانش در سازمانهای دولتی

علیرضا اژدری

عنوان لاتین مقاله : Knowledge Management in Public Organizationsنام نویسنده : علیرضا اژدریتاریخ ویرایش: بهمن ۱۳۸۸ (۲۰۱۰)

خلاصه/ معرفی مقاله: مدیریت دانش به عنوان یک رشته علمی جدید در دنیای امروز مطرح است. این مقوله برای بخش خصوصی بدلیل کسب مزیت رقابتی تا حدود زیادی شناخته شده است و سعی بر آن دارند تا در سازمانهای خصوصی خود آن را نهادینه کنند ولی در بخش دولتی تاکنون به اهمیت مدیریت دانش بصورت آگاهانه توجه نشده است و اگر هم به این مقوله پرداخته شده هنوز راه زیادی برای عملیاتی کردن آن باید طی گردد.معرفی کوتاه نویسنده:تحصیلات : کارشناسی مدیریت بازرگانی – دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمالسوابق اجرائی :کارشناس محلی امور کنسولی در نمایندگی ج.ا.ا در دبیمدیر داخلی دفتر فروش نمایندگی هواپیمائی ماهان – دبیسرپرست شیفت خدمات مسافرین هواپیمائی ماهان در فرودگاه بین المللی دبیمدیر دفتر شرکت بازرگانی ریجید در دبی (نماینده فروش منطقه شرکت آتبین)پست الکترونیک)':

(document.write(addy۲۲۲۹۸
)"(document.write
< n </script--//\<
>--!
'<'\(document.write('<span style=\'display: none
--//<
/<script>آدرس ایمیل جهت جلوگیری از رباتهای هرزنامه محافظت شده اند، جهت مشاهده آنها شما نیاز به فعال ساختن جاوا اسکریپت دارید!--<
)>'/'(document.write
'<(document.write('span
--//<
<script>/

نشانی : DUBAI, U.A.E ۸۵۸۰۹ P.O.BOXواژگان کلیدی:فارسی:۱) مدیریت دانش ۲) سازمان ۳) سازمان دولتیانگلیسی: ۱) Governmental (۳ Organization (۲ Knowledge Management Organizationعنوان مقاله :مدیریت دانش در سازمانهای دولتیچکیده :در این مقاله سعی گردیده ابتدا به اهمیت نهادینه شدن مدیریت دانش پرداخته شود و مزایای سازمانهای دانش محور بیان گردد و همچنین بطور مختصر به موانع اجرائی آن در سازمانها اشاره شده و راهکارهای برای نهادینه کردن آن در سازمان پیشنهاد گردیده.مقدمه :دنیای پیرامون ما در حال پیشرفت سریع و غیر قابل تصور است، و در این دنیای پیشرو ملتها و جوامع هستند که باید سرعت فهم و تعامل خود را با جهان پیرامون کنترل کنند و علم و دانش خود را با دانش روز تطبیق دهند؛ اگر جامعه بتواند هم قدم با دنیای امروز پیش رود قطعاً از مزایای این پیشرفت بهره خواهند برد و اگر نتوانند به سرعت خود بیفزایند قطعاً از سایر جوامع جدا خواهند شد و در انزوا به سر خواهند برد. با توجه به این مهم محققان و دانش پژوهان در تمام حوزه های علمی بویژه علوم انسانی در تلاش هستند تا استانداردها و ساختارهای مدیریت دانش را کاربردی نموده تا جوامع به دانش روز که به نوعی یک سرمایه استراتژی محسوب می شود دست یابند و بر دارائی های فکری و انسانی بیفزایند.با توجه به اینکه کم و بیش دولتها به اهمیت مدیریت دانش در حال پی بردن هستند، با این وجود تا مرحله عملیاتی نمودن آن فاصله زیادی دارند، ولی با توجه به اینکه در ارتباطات بین المللی سازمانهای سنتی توانائی ایجاد ارتباط را نخواهند داشت به ناچار باید به این موضوع با انگیزه و سرعت بیشتری بپردازند.***مدیریت دانش :دانش همیشه برای افراد ارزشمند است و فرهنگهای قوی و متمدن در جوامعی بوجود می آمدند که افراد در این جوامع به علم آموزی و دانش بها می داده اند، ولی این اصل همچنان باقی است و بلکه توجه به دانش با اهمیت تر از گذشته نیز شده است و برای هر فردی در هر سطح اجتماعی اهمیت دارد و برای کسب آن هر اقدامی می کنند و در حقیقت می توان گفت کلید اصلی گنجینه ثروتهای یک جامعه به میزان دسترسی به دانش در آن جامعه شباهت دارد.صاحبنظران و نظریه پردازان مدیریت همگی بر این موضوع اتفاق نظر دارند که کسب مزیت رقابتی تنها شاخصی است که برتری سازمانها را نسبت به یکدیگر نشان میدهد که با توجه به شرایط پر تحول و پیچیده فعلی سازمانهای می توانند ماندگاری خود را تضمین کنند که محصولات و خدمات بهتری را نسبت به سایر رقبا ارائه کنند و از این طریق به مزیت رقابتی خود بیفزایند و برتری سازمان خود را نسبت به سایر سازمانها نشان دهند.اغلب سازمانهای بزرگ امروز دریافته اند که بخاطر مهارتها و تجارب نیروی انسانی شان موفق خواهند بود و نه بخاطر سیستم های فیزیکی و مکانیکی، و اگر نتوانند سطح علمی و تخصصی نیروهای انسانی در سازمان را بالا ببرند قطعاً از بازار جهانی کنار گذشته خواهند شد. با توجه به اینکه در سازمانهای خصوصی رقابت حرف اول را میزند مبحث مدیریت دانش به عنوان اصلی ترین فاکتور کسب مزیت رقابتی بیشتر مورد توجه قرار گرفته است ولی در موسسات دولتی با توجه به بی معنا بودن رقابت چندان به موضوع مدیریت دانش توجه نشده است، ولی با توجه به پیشرفت سازمانهای دولتی در سایر کشورها و ارتباطات بین المللی در بین سازمانهای جهان که به نوعی جهانی سازی تجارت و ارتباطات هم به آن گفته می شود باعث می شود تا ناخواسته سازمانهای دولتی در کشور بسوی ایجاد سازمانهای دانش محور روی آورند. تحقیقات دانشگاهی و علمی صورت گرفته بر سازمانهای دولتی که در آنها مدیریت دانش نهادینه شده است نشان دهنده عملکرد موفق و بازدهی بالای آن سازمانها می باشد.اهمیت نیاز به مدیریت دانش در سازمانهای دولتی :بسیاری از سازمانهای دولتی بطور نسبی خدماتی را به شهروندان ارائه می کنند که بسیاری از آنها جهت رفاه حال شهروندان می باشد و بعضی از سازمانهای دولتی هم به ارائه خدمات خاصی به قشرهای از جامعه می پردازند که با تناسب شغل, کسب و کار افراد نوع ارائه خدمات نیز متفاوت است. ولی بطور کلی سازمانهای دولتی مکانهای هستند که محل تعامل افراد سازمان بعنوان نیروی انسانی سازمان و مراجعین به سازمان بعنوان ارباب رجوع می باشند، که بحث مدیریت دانش برای هر دو سوی این تعامل لازم و ضروری است و اگر هر یک از این دو گروه از مدیریت دانش سهمی نبرند قطعاً آن سازمان به اهداف کلان خود نخواهد رسید.برای گسترش مدیریت دانش و رسیدن به اهداف آن در یک سازمان نیاز به یکسری فرایندهای خواهد بود تا فعالیت ها در هر سازمان دانش محور شود و کارکنان آن سازمان هم به کارکنان دانش محور تبدیل شوند، بدین معنا که استفاده از دانش در انجام امور و فرایندها یکی از مهمترین سرلوحه های هر فرد در سازمان باشد.برای نهادینه کردن دانش در یک سازمان نیاز به یک سیستم آموزشی و پرورشی مستمر, کارآمد و پویا میباشد تا با استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، فنون و تکنولوژی پیشرفته سطح علمی و هوشیاری افراد را با توجه به تغییرات سریع در دنیای امروز در سازمان افزایش دهد. بعنوان مثال میتوان از برگزاری دورهای آموزش کامپیوتر و کاربرد آن در کارهای روزمره و استفاده از اینترنت و سایر نرم افزارها و سخت افزارهای جانبی و سازمانی و همچنین یادگیری زبانهای خارجی نام برد.پس از اینکه استراتژی سازمان، مدیریت منابع انسانی، سیستم ها و روشهای انجام امور سازمانی در چهارچوب مدیریت دانش قرار گرفتند، آنگاه میتوانیم بگوئیم مدیریت سازمان بر مبنای دانش است و یا دانش محور است.بعد از اینکه جایگاه مدیریت دانش در سازمان مشخص شد و استراتژی های سازمان بر این اساس نقش بست آنگاه باید به دنبال آن باشیم تا مراجعین به این سازمان که از آنها بنام ارباب رجوع یاد می شود هم در چهار چوب مدیریت دانش سطح علمی و فرهنگی و توانائی خود را افزوده تا بتوانند از خدمات سازمان بدون مشکل و در کمال آرامش و رضایت استفاده نمایند. برای این منظور نیاز خواهد بود تا برنامه های آموزشی جامعی را برای تمام رده های سنی و طبقات اجتماعی تهیه کنیم که با افزایش سطح توانائی و آگاهی افراد و افزایش روز افزون شهروندان دانش مدار کارآئی سازمانهای دولتی به حداکثر برسد.مزایای سازمان متاثر از مدیریت دانش :تحقیقات و مطالعات انجام شده در سازمانهائی که مدیریت دانش پایه و اساس اصول سازمانی را تشکیل می دهند بیشترین موارد بهره گیری سازمانها را به قرار زیر تعیین کرده اند : (با توجه به بالاترین درصد)۱- کسب و اشتراک دانش. ۲- مهارت آموزی و یادگیری سازمانی.۳- ارتباط بهینه با مشتریان. ۴- ایجاد مزیت رقابتی.در حقیقت مدیریت دانش کارآمد، منجر به کاهش خطاها و دوباره کاری ها می شود، سرعت حل مسائل و تصمیم گیریها را افزایش میدهد، کاهش هزینه ها را در پی دارد، تفویض اختیارات بیشتر به اعضاء موجب روابط اثربخش تر و خدمات مطلوب تر به مشتریان خواهد شد و نگرانی های مدیران منابع انسانی را در مورد بازنشستگی افراد و کمبود نیروهای متخصص را نیز جبران میکند و همچنین از میزان تخلفات و فساد اداری می کاهد.با توجه به اینکه در این گونه سازمانها با بکارگیری علوم و تکنولوژی جدید و مدرن روز، ارتباط مستقیم بین کارکنان و مشتریان به حداقل میرسد و پل ارتباطی آنها معمولاً فضاهای مجازی از قبیل نرم افزارها، اینترنت، سامانه های بانکی و شبکه های پستی هستند. عوامل روانی و عوامل محیطی و فرهنگی و خستگیهای ناشی از تردد بین ادارات و شلوغی شهرها و سایر عوامل طبیعی که در زندگی شهری بر سیستم روحی و روانی افراد تاثیر گذار هست و باعث بروز درگیری ها و برخوردها می شوند نیز کاهش می یابد و در نتیجه کارائی سازمان افزایش یافته و اهداف سازمانی بیشتری محقق می شوند.بهره وری بیشتر از سرمایه های انسانی، یادگیری کارآمدتر و موثرتر نیروهای انسانی، ارائه کالا و خدمات با ارزش افزوده بیشتر، رضایتمندی کارکنان و مشتریان همه از اهداف مدیریت دانش در یک سازمان میباشد. مدیریت دانش در سازمانها بعنوان فرآیندی مطرح میباشند که طی آن یک سازمان به تولید ثروت از دانش یا سرمایه فکری خود می پردازد و با طراحی الگوهای مناسب از اتلاف سرمایه های ملی جلوگیری بعمل می آورد.موانع استقرار مدیریت دانش در سازمانها :عوامل متعددی در سازمانها باعث می شود تا استقرار مدیریت دانش با کندی صورت گیرد و از کارآئی آن بکاهد. تعدادی از مهمترین این موانع را به شرح زیر می توان نام برد:۱- یکی از موانع استقرار مدیریت دانش در سازمانها که از آن بعنوان مهمترین عامل یاد میشود، مقاومت نیروی انسانی در به اشتراک گذاشتن دانش می باشد زیرا دانش را قدرت میداند و از دست دادن و یا به اشتراک گذشتن آن را نوعی تقلیل قدرت برداشت میکند و دانش خود را عامل تضمین شغلی میدانند لذا از به اشتراک گذاشتن دانش و تخصص خود خودداری میکنند. برای از میان برداشتن این مانع باید به تغییر دیدگاه نیروی انسانی از این برداشت غیر صحیح پرداخت.۲- از دیگر موانع می توان به عوامل سازمانی اشاره کرد، ساختارهای سلسله مراتبی و غیر منعطف نمیتوانند بستر مناسبی برای استقرار مدیریت دانش باشد، از سایر عوامل ساختاری می توان به عدم اعتماد و حمایت مدیریت عالی از فعالیت ها و برنامه های مدیریت دانش و سبک های نامناسب رهبری نیز اشاره کرد

در این راستا شرح شغلهای نامناسب و مشاغل تکراری، ابهام و تعارض در ساختار سازمان هم برای مدیریت دانش نامطلوب خواهد بود. در این خصوص اصلاح سیستم های حقوق و دستمزد که انگیزه مالی را در نیروها افزایش دهد هم ضرورت دارد.۳- عامل فرهنگ هم می تواند بسیار نقش بسزائی در استقرار مدیریت دانش داشته باشد و در صورتی که فرهنگ مشارکت و اعتماد متقابل در فرهنگ سازمانی نباشد مدیریت دانش را با چالش های ناگوار روبرو خواهد کرد. لذا مسئولین و مدیریت سازمان باید تلاش کنند تا فرهنگ توزیع و تسهیم دانش در سازمان تقویت شود.راهکارهای لازم جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان :پس از بررسی مزایای مدیریت دانش و موانع استقرار آن در یک سازمان، راهکارهائی را برای استقرار مدیریت دانش در سازمان بیان میگردد:۱- منابع انسانی و ساختار سازمانی از مهمترین عوامل استقرار کامل مدیریت دانش در یک سازمان است زیرا این دو عامل برای سایر عوامل تاثیر گذار هستند. در حوزه منابع انسانی و در فرایند استخدام از نیروهای استفاده شود که تمایل به یادگیری، خلق و تبادل دانش را دارند و در سیستم ارزیابی عملکرد برای ارزیابی مشارکت کارکنان باید بر اساس فرایند تبادل و استفاده از دانش این ارزیابی صورت گیرد. سیستم های آموزشی باید بر اساس ایجاد انگیزه یادگیری عمیق تر و بکارگیری آموخته ها در محیط کار و انتقال به همکاران طراحی شود. سیستم پاداش دهی مادی باید بر اساس تشویق و تقدیر از کسانی باشد که زمینه انتقال دانش و ایجاد مشارکت بین افراد را ایجاد کرده اند. برگزاری همایش های علمی برای انتقال تجارب نیروهای موفق و بازنشسته به سایر نیروها نیز در استقرار مدیریت دانش در سازمانها میتواند موفق باشد.۲- جایگاه مدیریت دانش در ساختار سازمان باید مشخص باشد و استاندارهای لازمه در سازمانها تدوین و طراحی شود. آگاهی و اطلاع کارکنان از تغییرات و مزایای حاصل از استقرار دانش افزایش یابد. فرهنگ مدیریت مشارکتی و پرسش و مطالعه در سازمانها نهادینه گردد. فرایندها، رویه ها و دستور العمل ها مستمراً بازنگری گردد و نقایص رفع گردد. از سیستم ها و تکنولوژی جدید در ساختار سازمان استفاده شود و در ساختار سازمان با ایجاد واحد سیستم ها و روش ها که در ارتباط مستقیم با مدیریت دانش می باشد به طراحی سیستم و روشهای جدید بپردازند. و مدیران ارشد با سازمانهای که در این زمینه موفق بوده اند ارتباط و مشارکت موثر داشته باشند.البته دانش پژوهان و اندیشمندان فعال در زمینه مدیریت دانش راه های زیادی را برای نهادینه کردن مدیریت دانش پیشنهاد می کنند که عموماً در دو حوزه بالاـ مطالب بیشتری مطرح گردیده.یک نمونه سازمان دانش محور :مدیریت دانش بیان میکند امروزه انجام کلیه امور مستلزم انجام کار دانش محور است و کارکنان هم باید به کارکنان دانش محور تبدیل شوند تا فرایندهای سازمانی هم بر اساس دانش طراحی شوند تا در نهایت شهروندان دانش مدار بتوانند بنحو شایسته از خدمات سازمان بهره ببرند. در بسیاری از کشورها مدیریت دانش و بکارگیری تکنولوژی توانسته است مشکلات زیادی را از پیش روی سازمانها بردارد، نمونه از این سازمانها را میتوان دولتهای الکترونیکی بیان کرد که کلیه وزارتخانه ها و سازمانها و شرکت های زیر مجموعه با بکارگیری از سیستم های الکترونیکی خدمات خود را ارائه میکنند. در این گونه سازمانها مراجعه افراد به سازمانها به حداقل میرسد و افراد با استفاده از رایانه و نرم افزارها و سخت افزارهای جانبی و همچنین بکار گیری از سامانه های بانکی و سیستم پست درخواست خود را ارائه و خدمات مورد نیاز را دریافت میکنند. در بسیاری از موارد به راحتی از طریق رایانه محل سکونت میتوانند به امور خود بپردازند، بدون اینکه نیاز به طی مسافت برای مراجعه به سازمان باشد و اگر کمی دقت کنیم به این نتیجه خواهیم رسید که مدیریت دانش در زمان کوتاهی تاثیراتش را بر محیط زیست و فرهنگ جامعه نشان خواهد داد.نتیجه گیری :مدیریت دانش به عنوان یک رشته علمی هنوز به جایگاه واقعی خود دست نیافته است (بویژه در بخش دولتی) به همین دلیل هنوز مسائل و ابهاماتی در این زمینه وجود دارد، البته تجارب کشورهای پیشرفته و صنعتی نشان میدهد مبحث مدیریت دانش به عنوان جزء لاینفک سازمانها در آینده نزدیک مطرح خواهد شد. در صورتی که سازمانهای دولتی نتوانند زیرساختهای لازم را برای پیاده سازی مدیریت دانش مهیا کنند قطعاً با چالشهای مختلفی روبرو خواهند گردید.اهمیت مدیریت دانش در سیاستگذاری و خدمات رسانی به مردم به حدی است که در برخی از بخش های دولتی مدیریت دانش در دستور کار دولت قرار گرفته است.منابع : ۱- ماهنامه صنعت برق – مرداد ۱۳۸۷ – شماره ۱۴۳۲- کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی –نویسنده میثم نوروزیان – ماهنامه تدبیر شماره ۱۵۶ اریبهشت۱۳۸۴۳- رهبران سازمانی کلید نهادینه سازی مدیریت دانش در سازمان – افسانه بهاء۴- مدیریت دانش؛ تعاریف و مفاهیم – تالیف وحیده علیپور – برگرفته از سایت مرکز تحقیقات و مطالعات رسانه ای (همشهری)۵- نیل به سرآمدی با ابزار مدیریت دانش – دکتر حسین ادب، محمد شفیع خانی –ماهنامه تدبیر شماره ۱۸۲ تیر ۱۳۸۶

<div class="e>

ابزارهای مدیریت استراتژیک و بخش دولتی

ابزارهای مدیریت استراتژیک و مدیریت بخش دولتی

استاد راهنما:دکتر کامبیزشاهرودی-دانشجو:سمیه زحمتکش

چکیده: این مقاله قابلیت کاربرد و اثر بخشیِ دو ابزار دیرینهٔ مدیریت استراتژیک ، یعنی تحلیل زنجیرهٔ ارزش و ذینفعان را در بخش دولتی نشان می دهد. این مقاله نشان می دهد که ابزارهای استراتژیکی مثل تحلیل زنجیره ارزش، وقتی در محیط بخش دولتی بکار می روند، نیاز به انطباق زیادی دارند تا نقش آنها در درک شرایط مفروض حداکثر گردد . این مطالعات پیشنهاد می کند که تحلیل استراتژیک روابطی که تمام یا بخشی از مفاهیم ارزش سازمانی را تشکیل می دهد ، کم اهمیت است اگر، دسته روابط پیچیده ای که متقابلا وابسته به هم هستند، به طور واضح بیان نشوند. از این رو این اثر موردِ مناسبی برای به کار بردن دو مدل استراتژیک ، یعنی تحلیل زنجیره ارزش و تحلیل ذینفعان، با یک روش همانند است تا نشان دهد که چگونه درک استراتژیک در بخش دولتی در نتیجهٔ چنین همزیستی ای افزایش می یابد.واژه های کلیدی:مدیریت دولتی جدید- طرحریزی ذینفعان- مدیریت استراتژیک - ابزارهای استراتژیک- تحلیل زنجیره ارزشمقدمه:هدف از این مقاله نشان دادن کاربرد و تاثیر دو ابزارکلاسیک مدیریت استراتژیک در محیط بخش دولتی است. کاربرد ابزارهای استراتژیک در بخش خصوصی در گذشته قابل توجه است که بیانگر سودمندی آنها را در بحث استراتژیک است. این مطالعه ، کاربرد و تاثیر دو چهارچوب مدیریت استراتژیک یعنی برنامه ریزی گروههای ذینفع و تحلیل زنجیره ارزش در محیط مدیریت دولتی را توجیه می کند در این مقاله لزوم تطابق محتاطانه مدلهای استانداردِ بخش خصوصی، هنگام بکارگیری در بخش دولتی بیان شده است. مدیریت استراتژیک موثر در بخش دولتی بریتانیا نیازمند اجرای ابزارهای بخش خصوصی در فعالیتهای بخش دولتی هستیم، که اغلب خلاف آنچه می خواهیم حاصل شود ، بحساب می آید. این مقاله دو چهارچوب تحلیلی مدیریت استراتژیک ارائه می دهد که می تواند برای استراتژیست ها ی بخش دولتی بسیار مفید و موثر باشد و انتظارات ذینفعان را برآورد کرده ، بعلاوه در تامین خدمات ، ارزش افزوده تولید کند . [۱] در این مقاله با نشان دادن موقعیت مدیریت دولتی جدید ((NPM و کاربرد چهارچوبهای مدیریت استراتژیک که ممکن است در رویارویی با چالشهای (NPM) استفاده شود،آغاز می شود. این مقاله، استفاده از ذینفعان و تحلیل زنجیره ارزش و کاربرد آنها را برای مدیران و استراتژیست های بخش دولتی با تاکید بر اهمیت نیازمندیهای محیطی در استفاده از چنین چارچوبهای استراتژیک نشان می دهد . نفوذ و انتخاب ابزارهای استراتژیک بخش خصوصی ، مانند چارچوبهای امتیازات متوازن، کایزن و شش سیگما ، که برای مثال می توان ثابت کرد؛ چنانچه بدون توجه به شرایط و موقعیت بخش دولتی به کار بروند بیشتر از مفید بودن ، مخرب هستند . این مقاله عمیقا تاکید می کند که به تطابق دادن در استفاده از چنین چهارچوبهایی نیازمند هستیم .چهارچوبهای مدیریت استراتژیک: تاکنون بر سر کاربرد چهارچوبهای استراتژیک سنتی در شرایط بخش دولتی بحث های بسیاری بوده است ، گرچه NMP در بخش دولتی از ابزارها ، چهارچوبها و مدلهای بخش خصوصی اقتباسهای بسیاری داشته است . در اینجا درباره این بحث می کنیم که بخش دولتی نباید در استفاده از چهارچوبهای استراتژیک ، تنها ، گزینشی عمل کند و مهمتر اینکه مدلهای تجویزی که در محیط های ناسازگار یا کم سازگار بکار میروند، احتمالاًموفق نمی شوند. این عدم موفقیت بدلیل ان است که اغلب چهارچوبهای استراتژیک به تجدید نظرهای بسیاری برای تناسب با شرایط استراتژیک موجود در بخش دولتی نیازمندند. زمان و منابعی که برای آموزش، اِعمال واجرا بدون سازگاریِ مناسب صرف می شود ،به احتمال زیاد به شکست و ناکامی منجر می شود. درحالیکه ابزارهای مدیریت استراتژیک مثل کارت ارزیابی متوازن به طور هدفمند در بعضی از بخشهای خدمات رسانی بخش دولتی گنجانده می شوند، برای مثال بهداشت در وزارتخانه بریتانیا در سال ۲۰۰۱، که مراکز داخلی بسیاری دارند. چنین گفته شده است که چهارچوبهای مختلفی مثل تحلیل ذینفعان و زنجیره ارزش ، دورنماهای استراتژیک همه جانبه، اصولی و کل نگر به شرایط سازمانی و در نهایت به خود استراتژی عرضه می کنند.[۶]مدیریت استراتژیک عبارتند از مجموعه تصمیمات و فعالیت های موجد صورت بندی و اجرای استراتژی طراحی شده برای دستیابی به هدفهای سازمان.[۷]خواستگاههای استراتژیک و چندگانگی محیطی: نویسندگانی مثل مک آدام و واکر از چشم انداز چند گروه ذینفعی در مدیریت عملکرد در بخش دولتی حمایت کرده اند و رادنور و مک گویر بیان کرده اند که چنان رویکردی لازم است که مدیریت عملکردرا، فراتر از یک وسیله تشخیص، بلکه به سوی یک تعامل مناسب استراتژیک سوق دهد. ما با این پیشنهاد، اضافه می کنیم که رویکردِ چند ذینفعی، باعث بالا رفتن اعتبار سازمانی می شود. از لحاظ درک خدمات رسانیِ بخش دولتی ، شهرت واعتبار سازمانی ، حداقل به اندازه میزان خدمات رسانی واقعی آن است . یانگ بر اهمیت وضوح فرآیند در تعامل میان سازمان و گروههای ذینفعِ آنها تاکید می کند . سازمانها می توانند ارزش دریافتی پیشنهاد شده به ذینفعان را مدیریت کنند ، اما برای این باید از چهارچوبهای پیشرفته مثل تحلیل زنجیره ارزش و طرحریزی ذینفعان استفاده کرد.[۴]سنجش ارزش : شبکه ارزش حاصلِ تشریک مساعی و پیوستگی ابزارهای مختلف کیفی و کمی که برای تشخیص و سنجش فعالیتهای ارزش بکار گرفته شده اند ، شامل تحلیل ارزش اقتصادی و تحلیل ارزش استراتژیک ، کارت ارزیابی متوازن ، گزارش سه گانه پایان خط و شاخص اصلی عملکرد است . یک ابزار استراتژی با قدمت طولانیِ استفاده در بخش تجاری ، مدل" زنجیره ارزش " است. در اصل از ابزارهای حسابرسی شرکت که حسابداران از آن استفاده می کنند ، مشتق شده است. مفهوم زنجیره ارزش را مایکل پورتر استاد مدرسه بازرگانی هاروارد (۱۹۸۵) به مجموعه ابزارهای تحلیلی استراتژیست ها آورد . پورتر کارش را بر مبنای کارهای کاوس (Coase ۱۹۷۵) و ویلیامسون با تاکید بر ارتباط بیرونی و درونی در ارزش آفرینی در سازمانها بنا کرد . در آغاز، سود در چهارچوب زنجیره ارزش، از عملیات و ارتباطات مدیریت زنجیره تقاضا بدست می آمد. گرچه این چهارچوب، به طور روزافزون با دیدگاهی استراتژیک و با تمرکز بر ایجاد ارزش برای ذینفعان و خریداران بکار برده می شود . آشنایی پورتر

با ادراک ذینفعان از ارزش، تا حدودی او را به سوی تشخیص یک زنجیره ارزش عمومی با داشتن دو مولفهٔ " مقدماتی "و "نگهدارنده "هدایت کرد. مدل عمومی زنجیره ارزش در تصویر ۱، فعالیتهایی را که در یک سازمان وابستگی متقابل دارند نشان می دهد. مثلاـ فعالیتهای مقدماتی، شامل: تدارکات داخلی؛ عملیات (تولید)؛ تدارکات بیرونی ؛ بازاریابی؛ فروش و خدمات خواهد بود. فعالیتهای پشتیبانی در سازمان شامل : زیر بنای اقتصادی ؛ مدیریت منابع انسانی ؛ گسترش تکنولوژی و تهیه و تدارک درسازمان است. فعالیتهای پشتیبانی بسیار ضروری هستند تا شرایطی فراهم کنند که فعالیتهای مقدماتی بتوانند به طور مناسبی عمل کنند، اما مهمتر اینکه، این فعالیتها می توانند به خصوص در صنایع مبتنی بر خدمات یا در هر جایی که خدمات یک مولفه کلیدی است، تولید ارزش کنند. مطالعات پیشینه ای موجود درباره زنجیره ارزش به طور روزافزون بر مزایای تشریک مساعی در یک شبکه ارزش (یا رشته فعالیتها) با تاکید بر هزینه های اجرای عملکرد شبکه ای تمرکز کرده است.[۷]باید گفت که احتمال دارد که سازمان های بخش دولتی ، کارایی و تاثیر واقعی و درک شده خدمت رسانی را با درک ارتباط میان فعالیتهای ارزش در رشته یا شبکه حداکثر کنند. پیچیدگیِ گروههای متعدد ذینفع که سازمانهای بخش دولتی با آن مواجه اند، احتمالا بیش از آنهایی است که شرکتهای بخش خصوصی با آنها مواجه هستند. با اتخاذ رویکرد شبکه ارزش، تاکید مدیریت می تواند از عملیات به سوی فرآیندها و رو به گسترش ارتباطات و همکاری در کل شبکه حرکت کند. استفاده از چشم انداز شبکه ارزش، استراتژیست های بخش دولتی را متمرکز خواهد کرد تا به گروههای ذینفع اصلیشان، که اغلب متعدد هستند، و چگونگی درک و دریافت آنها از ارزش توجه کنند . در شرایطی که بخش سنتی دولتی به سوی مدیریت عملکرد نزدیک می شود همانند چشم انداز شبکه ایِ فعالیتهایی که ارزش افزوده سازمانی دارند ، مدیریت را بر گروههای ذینفع آن تمرکز می دهد. رویکرد شبکه ای شرایطی فراهم می کند که تمام سیستمِ تولید ارزش تحلیل شود.[۳] تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش نگاه جامع وکلی در فعالیت های شرکای تجاری(تولید کنندگان ،خرده فروشان،عمده فروشان،تامین کنندگان)دارد.[۵]همانطور که بروک و ریست (۱۹۹۶) Brooks and Reast)) پیشنهاد کردند، مدیریت روابط گروهی در سیستم ارزش ، در هر جایی که موضوعات مدیریت " ملایم تر "کمتر دیده می شود ، نیازمند مدیریت منعطف است . روشهای کارت ارزیابی متوازن ، TQM ، بنچ مارکینگ و دیگر تکنیکهای تحلیلی در کار عملیِ اندازه گیری عددی و نه در کاربرد کلی گفتگوی خبری ، عمیقا با هم پیوند خورده اند .طرحریزی گروههای ذینفع:مدیریتِ این دسته عوامل، به مهارت بسیاری در فهم و تشخیصِ نیازها و خواسته های ذینفعان احتیاج دارد . ذینفعان افراد یا گروه هایی هستند که می توانند بر یک شرکت اثر بگذارند غالبا به خلق ارزش کمک کرده یا از آن ممانعت می کنند .نویسندگانی مانند نات و بک آف و برایسن از چشم اندازی تا حد امکان وسیع، به اندازهٔ تمامی مولفه های ذینفع، که ضعیف ها را هم در بر بگیرد حمایت کرده اند. یک ابزار استراتژی که تکامل یافته است تا در ارزیابی و مدیریت شبکه ذینفعان کمک کند ، همان طرحریزی ذینفعان است. این چهارچوب، عاملین را برحسب سطح علاقه (یا جدیتشان) و سطح قدرتشان طبقه بندی می کند (به شکل ۲ توجه نمایید). هر دو معیار تصورات ذهنی اند، اما برای درک تقدم های سیاسی و انتظارات که عاملین خاصی ممکن است داشته باشند، اساسی اند. از آنجا که ممکن است موقعیت نسبی ذینفعان تغییر کند ، این مدل ، یک مدل دینامیک است و همین پویایی است که می تواند برای مدیران خدمات دولتی مفید باشند ، مثل حرکت ذینفعان که دائما تاکیدهایشان تغییر می کند. همچنین این مدل می تواند در طراحی استراتژی پردازان بخش دولتی استفاده شود تا در جایی که می خواهند ذینفعان را قرار دهند، کمک کند. ما می گوییم که هر دوی این چهارچوبهای معرفی شده در این مطالعه برای درک شرایط استراتژیک در هر دو بخش خصوصی و دولتی بسیار مهم اند . ذینفعان استراتژی را تعیین می کنند و سازمانهای بخش دولتی ذینفعان بسیاری دارد که با هم رقابت می کنند . درک موقعیتهای نسبی آنها در خدمات رسانی بخش خدمات دولتی بسیار مهم است و واضح است که سازمانهای بخش خصوصی و دولتی باید به ذینفعان خود ارزش رسانی کنند .زنجیره ارزش ممکن است به انطباق زیادی احتیاج داشته باشد، بویژه وقتی در موقعیت بخش دولتی به کاربرده می شود. گرچه، اغلب به انطباق زیاد این مدل برای کاربرد استراتژیکِ معنادار و اثر بخش در شرایط فعالیت بخش دولتی نیاز هست.[۶]نتایجتجزیه و تحلیل استراتژیک نیاز به درک کامل از شبکه ارتباطات حول مباحث ویژه دارد. هم زنجیره ارزش و هم تحلیلهای ذینفعان چهارچوبهایی هستند که به طور تاریخی استفاده شده اند تا محققان را برای درک پیوستگی موجود توانا کنند . زنجیره ارزش یک چهارچوب مناسب و بسیار مفیدی برای ارزیابی استراتژیک است .سهم زنجیره ارزشی سنتی اینست که برای محققان، چهارچوب و زبانی مشترک حول آنچه که آنان می توانستند تجزیه تحلیل های اولیه و یافته ها شان را تنظیم کنند ، فراهم آورد . از مباحث بوجود آمده ، مدل زنجیره ارزش با شرایط مخصوص پژوهش انطباق داده شد. از طریق بحثهای کامل و روشن بین هر یک از تیمهای تحقیق ومراجعه کننده ها و ذینفعان کلیدی به این موضوع می رسیم . بسیار دیده شده است که یک ویژگی از مدل زنجیره ارزش مانند " تدارکات داخلی "در خیلی از موقعیت های بخش دولتی کاملاًـ مرتبط نیست ، علی رغم این حقیقت که یک جزء اصلی در یک سناریوی صنعتی است.زنجیره ارزش و تحلیل ذینفعان به درک عمیق تر از تناسب بین یک سیستم ارزشی فردی و سیستم ارزشی ادراک شده از یک سازمان کمک می کند . این ممکن است منجر به رأی اکثریت برای سیاستگذاران محلی یا برای برخی با یک لیست سیاسی شده خصوصی شود. گرچه ، این اساسا می تواند منجر به یک احساس بزرگتر مالکیت و رفاه سیاسی و عملکرد دولتی در اجتماعات محلی شود . بهر حال تطبیق پیوسته ابزارها و مدلهای استراتژی همیشه مناسب نیست. در حالیکه طرح ذینفعان آنچنان تکنیکی نیست که بتواند دائما متناسب با محیط های متفاوت بخش دولتی شود ، مدل زنجیره ارزشی نیاز بیشتری به تطبیق دارد .استراتژیستهای بخش خصوصی نباید گستاخانه فرض کنند که تکنیکها و مدلهای استراتژی تجارت کلاسیک بدون هیچ تلاشی رشد کردند. مدیران بخش دولتی باید درک کامل و روشن از شیوه عمل استراتژی داشته باشند، قبل از اینکه نا آگاهانه فرض کنند که این تکنیکها خودشان ، ارزش را افزایش می دهند ، یا حتی بدون حداقل تطبیقی ، کاربردی هستند . خصوصیات محیطی واقعاَ اساسی است.منابع:

cong, X. Pandya .K. (۲۰۰۳) . Issues of Knowledge Management in the Public Sector. . ۱ Journal of Management Studies. ۳۹: ۱.PP۲۵-۳۲۲. Levy, R. (۲۰۰۲) .A Modernisation, decentralisation and governance:A public management perspective.PP۱-۲۰۳.Payne, A. and Holt, S. (۲۰۰۱) Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship. Marketing, British Journal of Management. ۱۲: ۲ pp۱۵۹–۸۲.۴. Radnor, Z. and McGuire, M. (۲۰۰۴) Performance Management in the Public Sector: Fact or Fiction?, International Journal of Productivity and Performance Management. ۵۳: ۳ pp۲۴۵–۶۰۵.Schiebel.w.(۱۹۹۰). The Value Chain Analysis of ECR Europe, Interpreting A System Innovation in Supply Chains.pp۱-۸۶. Williams, W. Lewis, D. STRATEGIC MANAGEMENT SECTOR MANAGEMENT.(۲۰۰۸). Vol. ۱۰ Issue ۵ . ,Public Management Review,۱۰:۵PP ۶۵۳–۶۷۱

۷.پیرس و رابینسون،۱۳۸۵،برنامه ریزی و مدیریت استراتزیک،خلیلی شورینی،تهران،چاپ چهارم

راه خروج دولت از اقتصاد

رضا کربلایی

اکنون که برنامه پنجم توسعه به قانون و نقشه راه پنج‌ساله توسعه کشور تبدیل شده است، ضرورت دارد تا به این پرسش، جدی‌تر اندیشیده شود که تأثیر سیاست‌های کلان اقتصادی بر فضای کسب و کار چیست و چگونه می‌توان با شفاف‌سازی و ثبات سیاست‌های اقتصادی راه را برای نقش‌آفرینی کارآفرینان هموارتر و بستر کسب و کار را برای فعالان اقتصادی مهیاتر ساخت؟واقعیت این است که فقدان ثبات در سیاست‌های اقتصادی نه فقط به عملکرد دولت و دستگاه‌های اجرایی که به تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در سطوح مختلف درون قوای سه‌گانه کشور برمی‌گردد که البته نقش و تأثیر رفتار دولت بیشتر و برجسته‌تر از قوای مجریه و قضاییه است.توضیح اینکه سیاست‌های کلان اقتصادی در برگیرنده مجموعه‌ای از سیاست‌های پولی، مالی و بودجه‌ای، تجاری، اشتغال، صنعت، کشاورزی و البته سیاست‌های معطوف به امنیت و حمایت قضایی و قانونی از سرمایه‌گذاران است. پرواضح است که آمیزه پیچیده‌ای از روابط و مناسبات بین این سیاست‌های کلان باعث می‌شود تا حدودی دولت‌ها برای تحقق اهداف اقتصادی خویش برخی از سیاست‌ها را در حاشیه و اولویت کمرنگ‌تر قرار دهند و برخی دیگر را در متن برنامه‌ها و ماموریت‌های خویش بدانند؛ چه اینکه نمی‌توان نسخه واحدی را برای توسعه اقتصادی همه کشورها تدارک دید اما دست‌کم می‌توان چارچوبی برای تعمق و تامل بیشتر و دقیق‌تر در باب اثرپذیری فضای کسب و کار از سیاست‌های کلان اقتصادی در نظر گرفت.به‌نظر می‌رسد می‌توان با درس‌گرفتن از فراز و فرود سیاست‌های کلان اقتصاد ایران در سه دهه گذشته به درک مشترکی از بایدها و نبایدها دست پیدا کرد و از این رو داشتن درک مشترک از چالش‌ها و تهدیدها می‌تواند بستری برای تعامل کارشناسی و البته دغدغه حوزه نخبگان اقتصادی کشور در باب یافتن الگویی برای پیشرفت اقتصادی کشور باشد.واقعیت این است که آنچه در گزارش نهادهای بین‌المللی درباره شاخص کسب و کار یا رقابت‌پذیری اقتصاد و نظایر آن منتشر می‌شود و خوب یا بد، بر رفتار و تصمیم سرمایه‌گذاران تأثیر می‌گذارد، ریشه در سیاست‌های کلان اقتصادی کشورها دارد و از این منظر می‌توان در این نوشتار به برخی از دغدغه‌ها و چالش‌های ناشی از سیاست‌های کلان اقتصادی بر بهبود و عدم بهبود فضای کسب و کار اشاره کرد.ثبات و نه تثبیت سیاست‌های اقتصادیمهم‌ترین مسئله سه دهه اخیر در اقتصاد کشور به نظارت و کنترل قیمت‌ها برمی‌گردد که باعث تدوین قوانین و مقررات بازدارنده و کنترلی در برابر افزایش قیمت‌ها به واسطه کنش و واکنش بازیگران در عرصه تولید و تجارت و کشش تقاضا و عرضه شده است. این مسئله در نهایت موجب تشکیل سازمان‌های نظارتی دولتی برای کنترل بازار و نظارت بر قیمت‌ها شده و گاه در قالب قوانین موضوعه و گاه در قالب قوانین بودجه سنواتی مقرراتی در جهت تثبیت قیمت‌ها تدوین و اجرا شده است.به‌نظر می‌رسد چالش اصلی در نظارت دولت بر بازار و مهار قیمت‌ها بیشتر متکی بر تقابل بین منافع مصرف‌کننده و تولیدکننده کالاها و خدمات شکل گرفته است و به جای رشد طبیعی قیمت‌ها در اثر افزایش هزینه‌های تولید، دولت‌ها تلاش کرده‌اند تا با وضع قوانین و مقررات، کف و سقف قیمت‌های مورد انتظار تعریف شود؛ بی‌آنکه به سایر مولفه‌های اثرگذار توجه جدی شود.اکنون فرصتی است تا دولت رویکرد گذشته که محصول دخالت در بازار و ساختار اقتصاد دولتی است را رها کند و به

جای تثبیت قیمت‌ها به ثبات در قیمت‌ها در بازار و تعیین ارزش کالاها و خدمات بر اساس کنش و واکنش طبیعی عرضه و تقاضا تن دهد. البته چگونگی واسپاری تعیین قیمت به بازار مستلزم این است که در نهایت بستر مناسبی برای فعالیت اقتصادی و تمهیداتی برای بهبود فضای کسب و کار اندیشیده شود.سیاست‌های پولی نقدینگی و تورماز مهم‌ترین چالش‌های اقتصادی ایران می‌توان به تضادها و تناقض‌های سیاست‌های پولی کشور و مدیریت نقدینگی و تورم اشاره کرد؛ چه اینکه راهبری صحیح سیاست‌های پولی با رویکرد تقویت تولید رقابتی و صادراتی و اعطای تسهیلات بر اساس بازده اقتصادی فعالیت‌ها می‌تواند ضامن بقا و موفقیت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و تقویت انگیزه فعالان این بخش باشد و به همین دلیل حساسیت تنظیم سیاست‌های پولی کشور متناسب با شرایط اقتصادی اهمیت دوچندان دارد.واقعیت این است که نوسان زیاد در سیاست‌های پولی و انقباض و انبساط در مدیریت نقدینگی باعث بروز عارضه‌هایی چون تورم و رکود شده و خواهد شد. اینکه چه میزان نقدینگی باید تزریق شود و نقدینگی تزریق‌شده به چه نحوی و به چه بخش‌هایی با چه نسبت‌هایی صورت گیرد، زمانی با موفقیت در دستیابی به اهداف کلان اقتصادی همراه خواهد بود که به جای سیاست‌های دستوری و دخالتی دولت یا بی‌نظمی در بازار پول، مدیریت بهینه‌ای صورت گیرد و مبتنی بر شاخص‌ها و نماگرهای اقتصادی، مدیریت نقدینگی به‌گونه‌ای اعمال شود که مانع از تشدید تورم و یا رکود شده و راه را برای انحراف منابع بانکی ببندد. البته گذشته از اثرپذیری فضای کسب و کار در اثر نوسان سیاست‌های پولی و مدیریت نقدینگی و دشواری‌های دسترسی به اعتبارات و تسهیلات به سبب محدودیت منابع باید دقت شود که روند فزاینده تورم خود باعث استهلاک سرمایه‌گذاری در بخش‌های تولیدی و تغییر مسیر جریان سرمایه‌ها به بخش‌های واسطه‌گری و دارای حاشیه سود غیرمتعارف شود و همچنین تعادل بین منابع و مصارف پولی کشور را بر هم زده و پیچیدگی‌ها و دشواری‌های زیادی بر سر کسب و کار ایجاد کند.سیاست‌های تجاری؛ حجم تجارت یا تراز تجاریبکی از ابهام‌های حاکم بر فضای کسب و کار که باعث نوسان زیاد در سیاست‌های تجاری کشور و دستکاری مقررات ناظر بر صادرات و واردات شده و کارآفرینان، بازرگانان و صادرکنندگان را دچار سردرگمی و گاه سرخوردگی می‌سازد، ابهام در هدف‌گذاری سیاست‌های تجاری است به‌گونه‌ای که دولت و مجلس هر کدام با وضع و قوانین و مقررات گاه درصدد تسهیل فرایند ورود و خروج کالاها بر می‌آیند و هدف رونق تجارت با رویکرد تقویت صادرات و ارتقای سطح کیفی تولیدات ملی مهم‌تر جلوه می‌کند و گاه با هدف کاهش تراز تجاری و جلوگیری از تشدید فاصله بین واردات و صادرات با انگیزه‌هایی چون حمایت از تولید داخل، تنظیم بازار داخلی و نظایر آن محدودیت‌هایی در مسیر واردات و صادرات ایجاد می‌شود.به‌همین دلیل ضرورت دارد با اجرایی شدن قانون هدفمندی یارانه‌ها و همچنین قانون برنامه پنجم توسعه، سیاست‌های تجاری کشور دست‌کم در افق ۵سال آینده کمتر دچار نوسانات فصلی شده تا فعالان اقتصادی بتوانند در انجام تجارت به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کنند تا از یک سو هم بازار داخلی در اثر رقابت تنظیم شود و هم بازارهای هدف به راحتی از دست نرود.حفظ توامان منافع مصرف‌کننده داخلی و خارجی و درنظر گرفتن انتظارات ذی‌نفعان در امر تجارت اعم از واردکنندگان، صادرکنندگان، تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان بستگی به پایداری سیاست‌های تجاری کشور و تنظیم مقررات واردات و صادرات بر اساس اصل رقابت توأم با حمایت منطقی و نه رانتی از ذی‌نفعان دارد.اشتغال و بهره‌وری نیروی انسانیحفظ اشتغال موجود و ایجاد اشتغال جدید به‌عنوان ۲دغدغه اصلی دولت‌ها برای مقابله با نرخ بیکاری همواره باعث شده تا سیاست‌های مختلف و گاه متفاوتی برای تحقق اهداف یادشده در پیش گرفته شود؛ بی‌آنکه درنگی دقیق و کارشناسی درباره موانع واقعی پیش‌روی رونق کسب و کار صورت پذیرد.تکیه شدید سیاست‌های اشتغال بر سیاست‌های پولی و تبدیل ارزهای نفتی به ریال دست‌کم از زمان اجرایی‌شدن قانون برنامه سوم تا اکنون نشان می‌دهد که حفظ یا ایجاد اشتغال فضای مبهمی را پیش‌روی تصمیم‌سازان قرار داده است تا آنجا که این روزها دولتمردان از کاهش نرخ بیکاری سخن می‌گویند بی‌آنکه آماری ارائه دهند یا آنکه از حذف بیکاری در پایان عمر دولت دهم خبر می‌دهند بی‌آنکه برنامه‌ای مدون رو کنند.مهم‌تر اینکه به‌رغم مهارت بالای نیروی کار و تخصص و تحصیل جوانان، بهره‌وری نیروی انسانی به‌عنوان یکی از پازل‌های بهره‌وری همچنان نگران‌کننده است.بی تردید اجرایی شدن قانون هدفمندی یارانه‌ها باید به بهبود فضای کسب و کار و رونق تولید و تجارت توأم با رقابت کمک کند اما مسئله این است که چگونه ؟ آیا دولت به تنهایی قادر به بهبود فضای کسب و کار بر اساس مفاد قانون برنامه پنجم توسعه خواهد بود؟ به‌نظر کم‌کم باید راه خروج دولت از اقتصاد را نشان داد تا بلکه بستر برای رونق کسب و کار و رقابت هموارتر شود به شرط اینکه سیاست‌های کلان اقتصادی نظم بهتری نسبت به گذشته داشته باشد و از نوسان‌های لحظه‌ای دور شود. همشهری آنلاین

فرهنگ اداری و کارکرد انفعالی

حسن سبحانی

"سازمان"های اداری ما، در گذر زمان واجد هنجارهائی شده‌اند که جزء فرهنگ سازمانی آنان در آمده است. جایگزینی خدمتگزاری مردم با تمهیداتی بنفع گذران زندگی‌های شخصی، فراموش‌کردن اهداف سازمانی و استحاله توام با پشتیبانی آن با اهداف فردی، کاستن مدام از ساعات و ایام کار و فراموش‌کردن رسالت‌های نظام اداری و استخدامی کشور در قبال مالیات‌دهندگان و خدمت‌رسانی به آنان.درباره رابطه" فرد "با" سازمان "مطالب بسیاری وجود دارد. ازجمله اینکه چرا فرد وارد سازمان می‌شود و انگیزه او از این پیوستن چیست؟ به طور مشخص، وقتی فردی به استخدام یک بنگاه اقتصادی یا موسسه اجتماعی و یا فرهنگی در بخش خصوصی درمی‌آید و یا هنگامی که فرد، به استخدام یک موسسه، وزارتخانه و یا شرکت دولتی درآمده و در آن مشغول به فعالیت می‌شود، به این پرسش می‌توان پاسخ‌هائی داد که ظاهرا از هم متفاوت هستند. به عنوان مثال پاسخ داد که فرد برای تامین درآمد و گذران زندگی خویش به یک سازمان می‌پیوندد. در چنین وضعیتی این سئوال مطرح می‌شود که آیا سازمان هم، در این انگیزه پیوستن فرد، مشارکت دارد؟ به عبارت دیگر آیا سازمان برای تامین درآمد جهت" افراد، "تاسیس گردیده است؟بدیهی است پاسخ منفی است و اهداف سازمان، در بخش‌های مختلف دولتی و غیردولتی، لزوما تامین امکانات برای گذران زندگی" افراد "نمی‌باشد البته ممکن است تصور شود انگیزه فرد برای درآمد با انگیزه سازمان برای رسیدن به اهداف معین، به طور خودکار به گونه‌ای عمل می‌کنند که هر دو به اهداف خویش می‌رسند. این پاسخ اخیر، هرچند قابل ردکردن نیست لیکن درباره آن بحث‌هائی وجود دارد. این مباحث ناظر به آن است که در کشورهای مختلف و معطوف به نوع انگیزه‌های" فرد "و "سازمان، "نوع تعامل‌های فیمابین از هم متمایز است و همین تمایز نیز، از موجبات چگونگی بهره‌وری سازمانی و از جمله ادله توسعه اقتصادی است.مطالعات و تجربه‌ها بیانگر آن است که در کشورهای در حال توسعه، عمدتا افراد وارد سازمان می‌شوند و تلاش می‌کنند که بتدریج اهداف سازمان خود را با اهداف خویش مطابقت دهند و سازمان را، جایگاهی برای تامین خواسته‌های مادی، حیثیتی و اجتماعی خویش نمایند. در حالیکه در کشورهای توسعه یافته، افراد، عمدتا می‌کوشند تا اهداف خویش را در راستای اهداف سازمان به کار بگیرند و به اصطلاح اهداف خودشان را با اهداف سازمانی منطقه کنند. بدیهی است که این دو نوع تلاش، خود نیز وابسته به سطح توسعه‌یافتگی رخ می‌دهد اما به هر تقدیر، در سازمان‌های از نوع اول، اهداف سازمانی دستخوش نوسانات و تغییرات سلیقه‌ای افراد می‌شود و سازمان، محلی برای اعمال قدرت کسانی می‌گردد که وارد آن شده‌اند. در حالی که در سازمان‌های از نوع دوم، اهداف سازمانی، از ناحیه افرادی که به استخدام آن درآمده‌اند تقویت گردیده، ارتقاء می‌یابد و سازمان، عرصه تلاش مستخدمان برای ارتقاء اهداف معین شده، و در نتیجه افزایش بهره‌وری و بازدهی و در نهایت، مکانی برای مفتخرشدن افراد به عضویت در آن می‌گردد.این افتخار از آن بابت است که سازمان موفق - در بخش خصوصی و یا دولتی - از ناحیه مردم، محل انتخاب و مراجعه است و کسانی که در آن کار می‌کنند خود را در کسب این حیثیت سهیم می‌دانند و در نتیجه، هم به عضویت در آن می‌بالند و هم، با هر عاملی که در تخریب این موقعیت در کار باشد مبارزه می‌کنند. فرد در سازمان‌های از نوع اول، اگر در بخش دولتی باشد مراجعان و ارباب رجوع را کسانی تلقی می‌کند که گره کارشان به دست او باز شده و لذا با عنایت به همسونبودن اهداف سازمانی با اهداف خودش، برای انجام امور مربوط به آنان، به لحاظ اخلاقی و عملیاتی، به گونه‌ای با آن‌ها برخورد می‌کند که نارضایتی از کارکرد" سازمان دولت "سکه رایج سازمان‌های اداری کشورهای درحال توسعه می‌شود و این درحالی است که حقوق و درآمدهای فرد از محل مالیات همین مراجعان تامین می‌گردد!! و اگر در بخش خصوصی باشد مشتری‌مداری را فدای همین اخلاق خودمداری نموده و قبل از آنکه حیثیت و توفیق خود را در توفیق سازمان خود جستجو کند در تلاش است تا از همه روندها، راهی برای افزایش و ارتقاء اهداف فردی خودش، از طریق دخل و تصرف در کارکرد سازمانی پیدا نماید.این شیوه‌ها آنقدر عمومیت دارد که خلاف آن استثنا تلقی می‌شود! در حالی که در سازمان‌های از نوع دوم - چه دولتی و چه خصوصی - تحلیل اهداف فرد در اهداف سازمان، نوعی التزام اخلاقی و ادب سازمانی و حرمت‌گذاری برای ارباب رجوع و پاسداشت کرامت او را، برای فرد مطرح می‌سازد و تحصیل رضایت پرداخت‌کنندگان مالیات - که اینک مراجعان اداری او هستند - و یا کسب رضایت مشتری برای خرید و استمرار مراجعات بعدی وی، که از اهداف سازمان است از اهداف او نیز می‌شود. به عبارت دیگر، افراد ادراک می‌کنند که اهداف آنان وقتی حاصل می‌شود و استمرار می‌یابد که اهداف سازمانی تحصیل شده باشد. لذا به نوع رابطه‌ای که" یکسانی "نامیده می‌شود بین خودشان و سازمان محل کارشان می‌رسند و در حفظ حیثیت سازمان خودشان، از هیچ تلاشی دریغ نمی‌نمایند. نتیجه آن هم در بهره‌وری و توفیق و کوچکی و چابکی سازمان و هزینه‌ای کمتر و رضایت مردم قابل سنجش است.کشور ما ازجمله کشورهای درحال توسعه و به طور طبیعی واجد سازمان‌هائی از جنس سازمان‌های نوع اول است. نگاهی به برنامه‌های توسعه و یا عمرانی که از سال ۱۳۲۷ در ایران طراحی و اجرا شده، نشان می‌دهد که اصلاح نظام اداری کشور همواره از اهداف برنامه‌های کشور بوده است. منطقا وقتی یک هدف، برای بیش از شصت سال در برنامه‌ها تکرار می‌شود، این نکته را مطرح می‌سازد که آن هدف در طی زمان حاصل نشده است و این عدم توفیق، در حالی است که طبق قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مسئولیت امور برنامه، بودجه و امور اداری و استخدامی به عهده رئیس‌جمهور است (اصل ۱۲۶)، یعنی بالاترین مقام اجرائی کشور این مهم را برعهده دارد.با این شرایط، چگونه است که به رغم حضور حدود دو میلیون فرد برای سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها و... در بخش دولتی، و هزینه‌شدن حدود بیست و پنج درصد از بودجه عمومی دولت جهت تامین مستقیم حقوق و مزایای آنان، نه تنها عده فراوانی از کارکرد نظام اداری در حل و فصل کم هزینه، مؤدبانه و توام با احساس خدمتگزاری به مردم راضی نیستند که این احساس بر آن غالب است که افراد، وقتی به سازمان وارد می‌شوند عمده اهتمام خود را، بر تحصیل منابع و درآمدهائی به نفع خود می‌گذارند - هرچند میزان آن هم بعضا زیاد نیست - و دغدغه این نکته را، که هدف سازمان خدمت‌رسانی به مالیات‌دهندگان است از خود بروز نمی‌دهند. این مقوله حتی در سازمان‌های بخش خصوصی نیز - منتهی در سطوحی ضعیف‌تر - وجود دارد. دلیل آن هم این است که افراد قبل از آنکه به اهداف سازمانی بیندیشند به اهداف خودشان فکر

می‌کنند و هرگاه انضباط و حسابرسی قوی‌تر باشد تمکین آنان به نظم - ولو ظاهری - بیشتر می‌شود.به راستی کدامین عوامل دست‌اندرکارند که این اشکال بنیانی و پایمال‌کننده حقوق ملت، در سیستم‌های سازمانی به خصوص دولتی ما، جا خوش کرده‌اند؟ و نه تنها نوید حل‌شدن آن‌ها بیهوده می‌نماید که بنظر می‌رسد، هر قدر به جلو می‌رویم با افرادی کم انگیزه‌تر و واجد بهره‌وری کمتر، در سیستم مواجه می‌شویم که هیچ رابطه‌ای را بین دریافتی‌های آنان از سازمان با کارکردهای‌شان برای سازمان نمی‌توان برقرار کرد. آنان اینگونه عادت کرده‌اند که صرفنظر از میزان کارآئی خویش، تمام و یا بخشی از اهداف شخصی ورود خود را، در سازمان‌های اداری جستجو کنند. و در این تلقی، دیگر سخن گفتن از یکسان‌شدن اهداف، امر غریبی بنظر می‌رسد.بنظر ما، کارکرد دولت‌ها یکی از عمده‌ترین ادله پیدایش و بقا و همچنین ماندگاری توام با افول این شرایط در نظام اداری ما می‌باشد. از یک طرف عده زیادی جذب سازمان‌ها می‌شوند بدون اینکه توجیه معقولی برای جذب آنان باشد. خواسته نمایندگان مجلس، وعده‌های معطوف به حلال مشکلات‌بودن دولت‌ها، فشار مطالبه‌کنندگان جذب و... به این وضعیت دامن می‌زنند و از سوی دیگر به دلائل سیاسی و اجتماعی، ممکن است از ادغام چندین وزارتخانه درهم، صرفا تجمیعی حاصل شود که هیچ فردی مازاد بر احتیاج در سازمان جدید پیدا نشود! یعنی هم میل به جذب و هم میل به نگاهداشت، و هم شعار کوچک‌سازی سازمان همزمان وجود دارد و ما عجیب قدرتی در جمع اضداد داریم! در کنار این واقعیات تلخ، که فشار مالی خود را بر ارکان دولت وارد می‌سازد، تناسبی بین پرداختی‌های دولتی به افراد و نوع کار آنان و هزینه‌های زندگی برقرار نمی‌کنیم و چون جذب‌شدگان هم، لزوما از بهترین‌ها نیستند و عمدتا به انگیزه اشتغال آمده‌اند، با همین مختصر می‌سازند. اما بتدریج سیستم را بدنبال اهداف شخصی خویش از ناکارآمدی بیشتری برخوردار می‌نمایند. و در ادامه کار دولت‌ها، بخاطر کاهش نارضایتی‌های ناشی از ضعف وضعیت معیشتی کارمندان سعی می‌کنند با اقدامات غیرمالی، آنان را به لحاظ سیاسی از خود راضی نگهدارند. وعده‌دادن‌ها، تعطیلی‌های پی‌درپی قانونی و غیرقانونی و کاستن از ساعات کار روزانه، و افزایش مرخصی‌های زایمان و... درخصوص بانوان و برخوردارکردن آنان از بازنشستگی پیش از موعد و پذیرش بار مالی بسیار سنگین آن بر بیت‌المال و... از جمله این اقدامات است. البته تعریف و تمجید بیش از حد از نظام اداری، بجای حساب‌کشی و مطالبه خدمت از آنان در قبال مالیات‌دهندگان هم، ازجمله رویه‌های به عادت تبدیل شده، است.با این کارها"، سازمان"های اداری ما، در گذر زمان واجد هنجارهائی شده‌اند که جزء فرهنگ سازمانی آنان در آمده است. جایگزینی خدمتگزاری مردم با تمهیداتی بنفع گذران زندگی‌های شخصی، فراموش‌کردن اهداف سازمانی و استحاله توام با پشتیبانی آن با اهداف فردی، کاستن مدام از ساعات و ایام کار و فراموش‌کردن رسالت‌های نظام اداری و استخدامی کشور در قبال مالیات‌دهندگان و خدمت‌رسانی به آنان.و آیندگان اگر هم بخواهند به این شرایط تمکین نکنند مبارزه سختی را با افرادی در پیش دارند که این اقدامات غیرمنطقی را جزء" حقوق "خود پنداشته‌اند و بلاموضوع‌کردن آن‌ها را" ظلم "به خویش قلمداد خواهند کرد. یعنی کارکردهای انفعالی نه تنها مشکل استحاله اهداف سازمانی به اهداف شخصی را حل نکرده که بر عمق آن‌ها می‌افزاید.مشرق نیوز

چالشهای مدیریت دولتی در ایران

دکتر حسن دانایی فرد

خلاصه ی کتاب : حجت علایی-مدیریت دولتی چیست ؟ دامنه فعالیت های مدیریت دولتی چنان گسترده است که از جست وجوی فضا تا جارو کردن خیابان ها را در بر می گیرد. بر این اساس ، چالش فراروی اندیشمندان در حوزه مدیریت دولتی تعریفی جامع و مانع ازمدیریت دولتی بوده است . ویلسون مدیریت دولتی را

«اجرای نظام مند و کارآمد قانون عمومی» می دانست . سال تحصیلی۹۱-۹۰شناسه ی کتابعنوان ونام پدید آورنده : چالشهای مدیریت دولتی در ایران /دکتر حسن دانایی فرد(عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس)مشخصات نشر:سازمان مطالعه وتدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها(سمت)،مرکز تحقیق وتوسعه علوم انسانی ،۱۳۸۷چاپ اول: زمستان ۱۳۸۷،چاپ سوم:زمستان۱۳۸۹.موضوع:سازمان های دولتی – ایران – مدیریتشناسه افزوده: سازمان مطالعه وتدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها(سمت)،مرکز تحقیق وتوسعه علوم انسانی .فهرست مطالبمدیریت دولتی

 مدیریت دولتی چیست ؟دامنه فعالیت های مدیریت دولتی چنان گسترده است که از جست وجوی فضا تا جارو کردن خیابان ها را در بر می گیرد. بر این اساس ، چالش فراروی اندیشمندان در حوزه مدیریت دولتی تعریفی جامع و مانع ازمدیریت دولتی بوده است . ویلسون مدیریت دولتی را«اجرای نظام مند و کارآمد قانون عمومی» می دانست . دیماک تعریف زیر را در باره ی مدیریت دولتی عرضه کرد :« مطالعه قدرت ها و مسائل ،سازمان و کارکنان ،و شیوه ی مدیریت اجرای قوانین و خط مشیهای مقالات دولت ».مارشال دیماک ،گلادی دیماک و داگلاس فکس مدیریت دولتی را چنین تعریف کردند: «مدیریت دولتی به تولید کالاها و خدمات برای ارضای نیازهای شهروندان-مصرف کنندگان اشاره دارد».درهمین راستا ، دنهارت تعریف دیگری پیشنهاد می دهد:«مدیریت دولتی بر مدیریت برنامه های عمومی متمرکز است». در نهایت ،جانسون مدیریت را چنین تعریف می کند:«مدیریت دولتی را می توان چرخه ی روابط متمرکز بر اجرای خط مشی عمومی قلمداد کرد».اگر عمومی بودن را فقط به سازمان های دولتی اختصاص ندهیم،تعریف زیر می تواند مناسب باشد:«مدیریت دولتی یعنی مدیریت مسائل عمومی برای تحقق منافع عمومی». اداره ومدیریت در باره ی تفاوت های بین اداره و مدیریت بحث ها و مناظره های روزافزونی در می گیرد که با وجود برخی شباهت ها ، تفاوت های معناداری نیز بین آن دو به چشم می خورند.به عبارت دیگر، نقش یک مدیر با نقش اداره کننده متفاوت است. تعریف اداره را می توان به شرح زیر مطرح کرد: «فعالیتهای مربوط به حفظ اسناد و پردازش اطلاعات ،کار با کاغذ،به کارگیری قواعد،و رویه ها و خط مشیهایی که دیگران تعیین و تدوین کرده اند». مدیریت را نیز می توان چنین تعریف کرد: «فرایند ، فعالیت یا مطالعه ی انجام دادن آن دسته از وظایف سازمانی است که سازمان را در راستای تحقق اهداف از پیش تعیین شده جهت می دهند».همچنین ،واژه های اداره و مدیریت مترادف نیستند و کاربردشان نیز در بخش دولتی معنای یکسانی ندارند . ادراه ی امور عمومی فعالیتی است معطوف به خدمت به مردم و مدیران دولتی که خط مشیهای تدوین شده به وسیله ی دیگران را اجرا می کنند. بنابراین ،اداره ی امور عمومی با رویه ها ، اجرای خط مشیها و مدیریت دفتر سر و کار دارد. اصول اداره امور عمومیدر نهضت دولت دینی اسلام یا اداره امور دینی مردم سالار اسلامی ، اصول زیر می توانند مأخذ اداره امور عمومی قرار گیرند :۱- اصل روز بازخواست اعمال مدیر (اصل معاد) ؛۲- مدیریت در بخش دولتی عمومی محل خدمت است نه خلعت قدرت ؛۳- رضایت مخلوق به معنای رضایت خالق است ؛۴- مدیریت در بخش دولتی امانت مردم است و حفظ امانت ارزش اخلاقی مهمی در جامعه اسلامی محسوب می شود؛۵- مدیریت دولتی مقید به اجرای سیاستهایی است که با روح ارزشهای دینی سازگاری داشته باشد؛۶- سرپیچی مدیریتی در بخش دولتی در صورت تضاد فرامین مدیریتی با اخلاق دینی جایز است ؛۷- سیاست عین دیانت است و دیانت عین سیاست ؛۸- مدیران دولتی سازندگان اصلی خط مشیهای کشورند.مردم محوری در مدیریت دولتیتفاسیر متفاوتی از مردم محوری رایج است (دانائی فرد ۱۳۸۱) آنچه عقل متعارف جامعه می پذیرد مردم محوری را تجلی حاکمیت مردم در مدیریت دولتی می داند. مردم محوری ، که مدیریت دولتی را از بخش خصوصی مستثنی می کند، از عوامل زیر نشأت می گیرد .قانون اساسی: قانون اساسی هر کشور تجلی حاکمیت خواست و اراده مردم ، و میثاق حکومت و ملت است. فرمانرانی عمومی در فصول و اصول قانون اساسی جاری بوده ، راهنمای سیاستهای کلی نظام سیاسی کشور است.

منفعت عامه: شاید واژه ای مقدس تر از واژه ((منفعت عامه)) در قاموس مدیریت دولتی وجود نداشته باشد. به عبارت دیگر ، شاید بتوان گفت که مرز اصلی مدیریت در بخش های خصوصی و دولتی در آن است که بخش خصوصی به منفعت شخصی می اندیشید، اما بخش دولتی باید همه چیز را در راستای تحقق منفعت عامه سامان دهد.از این رو ، شرکت های بخش خصوصی نباید به بهانه دریافت سود بیشتر سلامت و ایمنی کارگران یا کلیت جامعه را به خطر بیندازند (برای مثال ، برای دریافت سود بالا جنگلهای کشور ، آبزیان کشور ، و معادن کشور را صادر کنند.) بنابراین ، نباید محیط زیست جامعه را تخریب و به ضایعاتی تبدیل کنند که در محیط قابل جذب نباشد. بر این اساس ، دولت در قالب مدیریت دولتی باید قوانین و مقرراتی را تدوین کند که از

آسیب زدن بخش خصوصی به منافع عامه جلوگیری کند.نیروی بازار:یکی دیگر از عمده تفاوت های مدیریت بخش عمومی با بخش خصوصی نقش بازار در عملیات آنهاست. سرنوشت سازمان های دولتی ، بنا بر خاستگاه شکل گیری ، ماهیت وظایف ، و روح حاکم بر فعالیتهای آنها، در دستان بازار آزاد و رقابتی نیست. به عبارت دیگر ، قیمت کالا ها و خدمات بخش عمومی در محیط بازار تعیین نمی شود ، بلکه قیمت بیشتر آنها از طریق ابزار بودجه ای تعیین می شود (بودجه ای که مجلس تصویب می کند) نه از طریق معاملات آزاد بین خریدار و فروشنده . درآمدهای مدیریت دولتی عمدتاً از طریق فروش نفت (درکشورایران) و اخذ مالیات به دست می آید، اگر چه بابت عرضه برخی از خدمات ، نظیر صدور گواهینامه های گوناگون و مجوزهای متعدد ، حق الزحمه ای دریافت می شود؛ ولی این درآمد درصد بسیار ناچیزی از کل بودجه کشور را تشکیل می دهد. در عین حال ، در جاهایی که سازمانهای دولتی بابت عرضه برخی از خدمات یا کالاها حق الزحمه ای دریافت می کنند ممکن است یا به صورت یک انحصار قانونی عمل کنند یا براساس قانون موظف باشند که خدمات یا کالاهایی را با هزینه ثابت به مردم عرضه کنند ، اگر چه بهای تمام شده آن کالاها یا خدمات چند برابر قیمت فروش آنها به مردم باشد (بهای تمام شده نان یا بنزین و ۰۰۰ را با قیمت عرضه آنها مقایسه کنید.)حکمرانی (مردمی):در کشورهای مردم سالار و همین طور در ایران ، حکمرانی (یا حق صدور دستور) در مردمی نهفته است که آن را از طریق انتخاب یک دولت نماینده (و در ایران انتخاب رهبر از طریق مجلس خبرگان رهبری) اعمال می کنند. به عبارت دیگر ، مردم حق دستور دادن را به مجموعه ای به نام رهبری یا دولت واگذار می کنند و دولت از جانب مردم حق صدور فرمان دارد. براین اساس در چنین کشورهایی ، مدیریت دولتی امین مردم است . به همین ترتیب ، دولت فرامین مردم را در قالب سیاستهایی به مدیریت دولتی ابلاغ می کند و مدیریت دولتی باید دستورات مردمی را در عمل اجرا کند.بنابراین ، مدیران دولتی ، به منزله نمایندگان مردم (دارای حق فرماندهی)، درمقامی قرار دارند که با جایگاه مدیران و کارکنان در بخش خصوصی درحد قابل توجهی متفاوت است. مدیران دولتی ، به مثابه امین حاکم (مردم) ، در تدوین و اجرای خط مشی های عمومی مشارکت می کنند. اعمال (کنشها) آنان تجلی اراده حاکم (مردم) است ؛ یعنی اعمال مدیران دولتی براساس قانون اجباری و مبتنی بر زور است.به عبارت دیگر ، مدیر دولتی چه بخواهد چه نخواهد به اجبار باید چیزی را اجرا کند که به او ابلاغ شده است (البته مدیر اخلاقی در برابر دستورات خلاف اخلاق جامعه و اصول و مبانی ارزشی دین واکنش نشان می دهد). در این میان ، بخش خصوصی نیز خط مشی های خاص خود را تدوین می کند و به فعالیتهایی اشتغال دارد که در زندگی مردم جامعه تأثیر می گذارد ، اما اعمال آنها مبتنی بر اجبار قانونی نیست . اگر نخواهد چیزی تولید کند ، کسی نمی تواند او را مجبور به این کار کند ؛ اما اگر در بخش خصوصی امری خلاف قانون مادر و سایر قوانین کشور صورت بگیرد، بی تردید دادگاه ها و نیروهای انتظامی متوسل به اجبار و زور برضد آن بخش خواهند شد.تأملی بر مفهوم عقلانیتتعریف واضح و روشنی از مفهوم عقلانیت در دست نیست. هر صاحب نظری برای طرح موضوعی که محور آن عقلانیت است با بیان تعریفی بحث خود را مطرح می کند . در این فصل ، با اتکا بر گفته اسنلن (۲۰۰۲:۳۲۴) تعریف عقلانیت را در قالب چند گزاره حکمی (قضیه) عرضه کرده ، بحث خود را پی می گیریم.* عملی ذهنی است که « با خرد انسان» ، که آن را «عقل» می نامیم ، مطابقت داشته باشد.* عقلانیت مفهومی مطلق نیست . هر عملی ۱۰۰ درصد عقلانی یا غیرعقلانی نیست ، بلکه عقلانیت مفهومی نسبی است. هر عملی کم و بیش عقلانی است یا ممکن است براساس مقیاس بین ۰ تا ۱۰۰ درصد تا حدی عقلانی باشد.* عقلانیت مفهومی است تابع شرایط . بدین معنا که عقلانیت راهکاری است که تحت شرایط خاص ممکن است عقلانی یا غیر عقلانی به نظر آید.* انتخاب ابزارها و رویه های رعایت یک ارزش ممکن است عقلانی باشند، در حالی که هم زمان انتخاب خود ارزش ، که باید رعایت شود ، عقلانی یا قدری غیرعقلانی باشد.* اتکا بر یک عقلانیت واحد در عرصه زندگی عمومی ، نظیر مدیریت دولتی که در آن ارزشهای متفاوتی (قانونی ، اقتصادی و ۰۰۰) باید همساز شوند ، غیرعقلانی یا در حد جزئی عقلانی است.عقلانیت در خط مشی گذاریسیاستهایی که دولت (قوه مجریه ، قوه مقننه و قوه قضائیه) تدوین می کند متأثر از انواعی از عقلانیتهاست . اسنلن (۲۰۰۲:۲۳۱) از چهار نوع عقلانیت نام می برد که سیاستهای دولت را تحت تأثیر قرار می دهند :۱. عقلانیت اقتصادی ، ۲. عقلانیت سیاسی ،۳. عقلانیت قانونی ، ۴. عقلانیت حرفه ای .اما نگارنده با مطالعه ادبیات مدیریت دولتی پیشنهاد می کند که می توان از دو نوع عقلانیت دیگر نیز سخن گفت که بر جوامع بشری حاکمیت دارند :* عقلانیت اخلاقی ، * عقلانیت دینی .عقلانیت اقتصادی:بی تردید منابع و امکانات یک دولت برای تحقق همه خواسته ها و تقاضاهای شهروندان یک نظام سیاسی محدود است. اصل محدودیت در منابع هسته اصلی مدیریت است. بنابراین ، دولتها هم در مبارزات انتخاباتی خود و هم در تدوین خط مشیها باید این اصل را سرلوحه کار خود قرار دهند. در قاموس مدیریت ، «مدیریت بر محدودیتها» کلید عملکرد یک مدیر است . در غیر این صورت ، با وجود وفور منابع ، مدیریت اساساً بی معناست . دولتها از هر منبعی به میزان محدود(حتی منابع بالقوه) برخوردارند. بنابراین ، خط مشی های عمومی را باید بر اصل محدودیت منابع ملی بنا گذاشت. در غیر این صورت ، عدم تحقق وعده ها منجر به کاهش مشروعیت دولت خواهد شد. براین اساس ، دولت عاقل اقتصادی دولتی است ممسک در منابع که خط مشی ها را با اتکا بر ارزشهای اقتصادی تدوین ، اجرا و ارزیابی می کند و تغییر و خاتمه می دهد.عقلانیت قانونی:اگر سیاست های دولت حاوی عناصری باشند که برای ایجاد « اطمینان به قانون » ضروری اند ، از عقلانیت قانونی برخوردار خواهند شد. عناصر اصلی شکل دهنده عقلانیت قانونی عبارتند از : «حق دادخواهی عادلانه ، امنیت حقوقی و حفاظت از اقدامات اختیاری شهروندان ». بنابراین ، سیاستی از عقلانیت قانونی برخوردار است که با اتکا بر قانون اساسی و سایر قوانین مادر تدوین شود و عناصر فوق را در تدوین ، اجرا و تغییر و خاتمه خط مشی مخدوش نکند.عقلانیت سیاسی:عقلانیت سیاسی بر این اصل استوار است که وقتی عقل جمعی (رأی دهندگان) دولتی را بر مسند قدرت می نشاند ، مسائل مورد نظر آن جمع باید در قالب سیاستهایی حل شوند. این سیاستها باید به نحوی تدوین و اجرا شوند که تداوم آن دولت را تضمین کنند. در این راستا، برخی از مسائل مرتبط با اکثریت باید مشخص و برخی دیگر حتی به طور نمادین حل شوند و به اعتماد مردمی که دولت فعلی را برگزیده اند باید پاسخ داده شود. (اسنلن ۲۰۰۲:۳۲۸).عقلانیت حرفه ای (علمی):درسیر تطور تاریخی پیشرفت انسانها ، بیرق علم و دانش از سایر بیرقها بلندتر و برافراشته تر بوده است. پیشرفت مادی و بعضاً معنوی انسانها در پرتو پیشرفتهای علمی رخ داده است . بنابراین ، علم و عالم در نظر انسانها شأن و منزلت خاصی دارد. حضور علم در همه عرصه های زندگی بشر نوید بخش دستیابی به نتایج ارزشمندی است که سعادت دنیوی و بعضاً اخروی انسانها را رقم می زند. در عرصه حکومت داری ، آن دسته از حکومتهایی که در سیر تاریخی جهان به علم و عالمان عنایت بیشتری داشته اند ، دوام و استمرار حکومتی بیشتری تجربه کرده اند. یکی از عرصه هایی که دولتها می توانند علم و دانش را درآن ترزیق کنند عرصه خط مشی گذاری عمومی است ، چنان که امروز از این عرصه به نام علوم خط مشی یاد میشود(در بسیاری از دانشکده های علوم سیاسی و مدیریت دولتی کشورها ، رشته خط مشی گذاری به شدت تقویت میشود.)عقلانیت اخلاقی: هر جامعه بشری دارای اصول و قواعد اخلاقی است که مورد احترام مردم آن جامعه است. این اصول اخلاقی در ابعاد گوناگون زندگی مردم آن جامعه رخنه کرده ، تخطی از آن جامعه را آزرده خاطر می کند و جامعه انتظار دارد که حکومت با فرد یا افرادی برخورد کند که اخلاق جامعه را مخدوش می کنند. دولتی که بر آن جامعه حاکمیت می کند حاکمیت و احیاناً تصدی خود را در قالب مجموعه ای از خط مشی های عمومی اجرا می کند. این خط مشی ها راهنمای حاکمان یک نظام سیاسی هستند. چون دولت نماینده شهروندان است ، بی تردید باید ارزشهای مورد احترام جامعه را در خط مشیهای خود مد نظر قرار دهد ، زیرا تخطی از آنها مشروعیت نظام سیاسی را خدشه دار می کند.عقلانیت دینی:در ادبیات عقلانیت ، به مقوله عقلانیت دینی چندان اشاره نشده است . اگر چه شاید بتوان این عقلانیت را در عقلانیت اخلاقی جستجو کرد ، بین آن دو مرزهایی مشاهده می شوند . دین ، به مثابه راهنمای عمل انسان ، در خود نوعی عقلانیت دارد که به نظر می رسد تحقق آن عقلانیت در زندگی بشر سایر عقلانیتها را به شدت تحت تأثیر قرار دهد. برای مثال ، جامعه اسلامی ایران (اکثریت غالب) پایبند به دینی به نام دین اسلام هستند. این دین مدعی است که انسان با رعایت اصول و قواعد خاصی در ابعاد گوناگون زندگی به رستگاری دنیوی و اخروی دست می یابد.مدیریت در بخش دولتی بی تردید ، اداره امور عمومی در کلیه مراحل چرخه خط مشی نقش ایفا می کند. اما اصلی ترین کار ویژه این بخش از مدیریت در هر کشور «اجرای خط مشی های عمومی » است که دولت آنها را تدوین می کند. مدیریت دولتی در سیر تکامل خود پارادیمها ، نهضتهای مدیریتی ، عقلانیتهای متفاوت و رویکردهای متعددی را در پیش گرفته است . تمرکز این فصل بر شرح رویکردهایی است که مدیریت دولتی در پیش می گیرد و براساس آنها به اجرای سیاستها می پردازد. در این بخش تشریح این رویکرد ها و پیوند آنها با نهضتهای مدیریتی ، به این نکته اشاره خواهد شد که همان طور که دولت در تدوین سیاست انواع عقلانیتها را در پیش می گیرد ، مدیریت دولتی نیز در اجرای سیاستها ، که در قالب برنامه ریزی راهبردی محقق می شود ، لازم است این عقلانیتها را در انواع راهبردهای خود مد نظر قرار دهد.رویکردها به مدیریت در بخش دولتی ۱- رویکرد مدیریتی۲- رویکرد قانونی۳- رویکرد سیاسی۴- رویکرد حرفه ای (علمی) ۵- رویکرد اخلاقی۶- رویکرد دینی معنای راهبرد در بخش دولتی معنای راهبرد در ادبیات بخش خصوصی واضح و روشن است : راهبرد ، جوهر موفقیت رقابتی است. راهبرد با پیش بینی و مدیریت چالش هایی بقای سازمانی را رقم می زند که رقبا ایجاد می کنند . اگر چه مکاتب متفاوتی (استونر و جانستون ۱۹۹۴) در زمینه تفکر راهبردی شکل گرفته اند ، مینتز برگ (۱۹۹۴) آن را کلید موفقیت می داند.راهبرد را در بخش خصوصی می توان چنین تعریف کرد :«چیدمان منابع سازمانی در بهترین موقعیت ممکن ، به گونه ای که بتوان ضمن حفظ سهم خود در بازار سهم رقیب را نیز تصاحب کرد » (هچ ، ترجمه دانائی فرد ۱۳۸۵) . در این تعریف ، فلسفه وجودی به وجود رقیبی بستگی دارد که در محیط سازمان قرار دارد و سازمان می کوشد تا منابع خود را طوری چیدمان کند که سهم خود را از بازار افزایش دهد . در این نگاه ، هدف اصلی راهبرد کسب سود است که در پرتو گرفتن سهم بیشتری از بازار به دست می آید . بنابراین ، سازمان های بخش خصوصی برای گرفتن سهم بیشتر از بازار باید توان جولان راهبردی داشته باشند.اما موضوع راهبرد در بخش دولتی این چنین نیست. در این بخش ، همکاری بین سازمانهای دولتی کلید اثربخش و کارآمدی دولت است و رقابت بین دستگاهی دولت افقی را از کار می اندازد. رقابت در عرصه عمومی بین سازمانهای دولتی نه فقط ممکن است مفید نباشد بلکه ممکن است اهداف متعالی مدیریت دولتی ر ا مخدوش کند.به نظر استوارت (۱۹:۲۰۰۴) تفکر راهبردی در بخش دولتی در سه قلمرو حائز اهمیت است : راهبرد خط مشی ، راهبرد سازمانی و راهبرد مدیریتی .* راهبرد خط مشی : به آنچه دولت می خواهد تغییر دهد اشاره دارد ؛ یعنی ، دستور کار دولت و راههایی که از آن طریق مؤسسه دولتی به تحقق آن دستور کار کمک می کند. به بیان دیگر ، وقتی دولت سیاستی تدوین می کند ، مؤسسه چه راهبردی برای اجرای آن باید داشته باشد.* راهبرد سازمانی : در پرتو راهبرد خط مشی ، سازمانهای تابعه وزارت خانه ها باید راهبردهای سازمانی را تدوین کنند تا اجرای آنها راهبرد خط مشی را مشخص کند (برای مثال ، « راهبرد کاهش تسهیلات بلند مدت کلان» شاید بتوان به راهبرد «توسعه تسهیلات محدود کم بهره »

کمک کنـد).* راهبرد مدیریتی : برای اجرای راهبردهای سازمانی ، مدیریت دولتی (در سازمانهای دولتی) باید راهبردها را تدوین کننـد (در زمینه اجرای راهبرد سازمانی،«اعطای تسـهیلات محـدود کم بهره»، مدیریت بانکها ممکن است « راهبرد ایجاد کمیته های تخصصی» را به منزله راهبرد مدیریتی خود در پیش بگیرد).بر این اساس ، وزارت خانه ها ، ضمن اعلام سیاستهای دولت به مؤسسه هـای تحت نظـارت ، در منـابع سازمـانی ، نظرهـا ، خطرهـای سازمانی ، و توازی در جنبه های گوناگون سازمانی (اعم از برنامه ها ، پروژه هـا و غیره) تأثیر می گذارنـد. اهمیت اعتماد به دولتبه نظر بسیاری از صاحب نظران (الوانی و دانائی فرد ۱۳۸۱ ؛ رینگ و ون دی ون ۱۹۹۴) اعتمـاد را می تـوان عامـل مؤثر مهمی در حـاکمیت قلمـداد کرد.اعتمـاد به دولت از منظر سـیاست مـداران و دیوان سالاران امری ضـروری است، زیرا کناره گیری شـهروندان از حمایت دولت مشـروعیت حاکمیت مردم سالار را با مشکل مواجه می کنـد. بنـابراین ، اعتمـاد به دولت می توانـد سبب همراهی شـهروندان با سیاسـتهای دولت بـدون توسل به زور شود.چهارچوب های نظری اعتماد به دولتبی اعتمادی به دولت پدیده ای متداول در نظام های سیاسـی کشورهاست. ازنگاه مدیریت دولتی منشأ اصلی بی اعتمـادی شـهروندان به دولت بارکاری دولت است.دولت به علت داشـتن خانواده ای بزرگ دخل و خرجش متعادل نیست و طبیعی است که نمی توانـد همه اعضای خانواده را راضـی کنـد ؛ بودجه معینی دارد که باید به نحوی آن را توزیع کند که همگان تا حدی منتفع شوند ، ولی معلوم نیست که آیا همگان از سهم خود راضی میشوند یا خیر . شهروندان در برابر بارکاری دولت یا از خود صبر نشان می دهند و همچنان به خدمات دریافتی دولت به هر نحو و شـکل ممکن که باشد وفادار می مانند ، یا از آن شـکایت می کنند یـا در نهـایت ازدریـافت خـدمات خودداری می کننـد. راه حـل فراروی دولت این است که بـا توسـل به ساز و کارهایی ((انتظارات شهروندان)) را مدیریت کند.بی تردید برای اعتماد سازی عمومی با هر نگاهی ، پیوند شـهروندان و دولت ضروری است. اعتماد در پیوسـتگی این دو شـکل می گیرد . ظرف مهمی که می تواند این پیوند را برقرار کند شکل گیری مدیریت دولتی مشارکت جویانه است.مدیریت دولتی مشارکت جویانهتعامل شهروندان با دولت را می توان به چند گونه طبقه بندی کرد . براساس یکی از این طبقه بنـدی ها ، تعامل دولت - شـهروندان به دوسـطح تقسیم می شود:۱- تعامـل منفعلانـه دولت – شـهروندان: به گفته سانوف (۲۰۰۰) ((شـبه مشـارکت)) نام دارد و صـرفاً به در جریان قراردادن شـهروندان از تصـمیمهای اداری مـدیریت دولتی درباره برنامه ها، قوانین ومقررات اشاره دارد.۲- تعامـل فعالانه دولت - شـهروندان یا ((مشارکت قابل اعتماد)) (کینگ ۱۹۹۸: ۳۱۷): در آن شهروندان ، به مشابه مالـک به جـای مشتری ، در تصـمیم گیری های اداری تأثیر گذارنـد.تعاملات دولت - شـهروندان را باز می توان به دو دسـته تقسیم بندی کرد :۱- تعاملات غیر هم زمان که از طریق نامه ، نامه های الکترونیک و میزگردهای دیجیتالی در زمینه سیاستها انجام میشود.۲- تعاملات همزمان که به ارتباط همزمان بین شـهروندان و دولت ها از طریق تلفن ، گفت و شـنود رودرو ، جلسات عمومی و گفت و شـنودهای دیجیتـالی در زمـان واقعی اشـاره دارد.در حال حاضـر ، برگشت به انـدیشه ((حاکمیت مشارکت جویانه)) در ایران اهمیت دارد ، زیرا مشـارکت جویی یکی از مبانی اصـلی در تشـکیل حاکمیت مردم سالاری است . به عبارت دیگر ، مـدیریت دولتی مشارکت جویانه پیوند مسـتقیمی با مردم سالاری مشارکت جویانه دارد. مشارکت جویی به معنای اندیشـیدن ، بحث و جدال منطقی بر سر مسائل عمومی و تصـمیمهای عمومی است. فرایند مشارکت جویی به بحث و بررسـی مسائل عمومی توسط گروهی از افراد (دولت - شـهروند) براسـاس طرح علـل له و علیه اشاره دارد. بر این اساس ، مشارکت جویی یعنی فراینـد مشاوره با دیگران در فراینـد دستیـابی به نوعی تصـمیم که بـا اتکـا بر علـل منطقی و منابع مشترک طرفین محقق می شود. وقتی علل لازم برای اتخاذ یک تصـمیم در دست است ، امّا هم زمان در اتخاذ تصـمیم جانشین نیز عللی مطرح است به معنای آن است که نوعی بی اطمینانی به نوع تصمیم وجود دارد. بنابراین ، مشارکت جویی ضروری است.مشارکت جویی عنصر اساسی مردم سالاری ناب است . دولت براساس موافقت افراد تحت حـاکمیت بایـد در پی یـافتن راههایی برای بهره گیری از این توافق و ((پالایش و غنی سازی دیـدگاه عمومی)) باشد (اسمیت و گوتز ۲۰۰۵ : ۱۸۲). این امر مستلزم بحث پیوسته میان شهروندان برای دستیابی به نوعی دستور کار به منظور تصمیم گیری در بـاب موضوعات بحث برانگیز عمومی ، پیشـنهاد راه حلهای گوناگون برای حل مسائل موجود در دسـتور کارها ، حمایت از آن راه حلها براساس علل ، و تصـمیم گیری درباره یک راه حل است.پاسخگویی در مدیریت دولتی به نظر دنهارت (۲۰۰۲ : ۵۱) ((هیـچ چیز ، نه خطاهـای قضـاوت ، نه ناکـارایی ، نه ضایعـات ، نه مالیاتهـای سـنگین ، نه وجـود مقررات بیش از حـد ، و نه حتـی شکست در جنگ ، دولت را از پایه نمی لرزانـد به جز وجود این باور که عامه مردم تصور کننـد حاکمان و مدیران دولتی ، به جای تـوجه به منفعت عـامه موکلین خود ، به منفعت شخصـی خود می اندیشـند. اگر چنین باورهـایی در میـان مردم فراگیر شونـد و برای مـدتی طولانـی تـداوم یابنـد ، عامه مردم همه به دولتمران (و مـدیران دولتی) و هم به خود نهاد دولت بی اعتماد می شونـد .)) آنچه اهمیت دارد اعتمـاد و وفـاداری عـامه مردم است . اگر عـامه مردم به نهادهـای دولتی و افراد منتخب و منصوب دولتی اعتماد نداشـته باشند ، در اجرای تصمیمهای دشوار ، خصوصاً تصمیمهایی که مستلزم ایثار و فداکاری است ، همکاری نخواهند کرد. اگر کارکنان دولتی در تحقق اراده مردم مورد اعتمادند، رفتار منفعت طلبانه آنها اعتماد عمومی را مخدوش می کند و سـبب بی اعتمادی عمومی به سازمانهـای دولتی و حتی خود دولت می شود. بنابراین ، می توان ادعا کرد که برای اینکه کارکنان ، مـدیران و کارگزارن دولت نشـان دهنـد که به منفعت عامه پایبندنـد بایـد پاسـخگویی را سـرلوحه کار خود قرار دهنـد. به عبارت دیگر ، یکی از اسـتانداردهای معمول ((مردم محوری)) در خدمات عمومی این است که دولت تا چه حد نسبت به پاسخگویی عمومی از خود حساسیت نشان می دهد.رضایتمندی شـهروندان از مدیریت دولتییکی از دیدگاههای مهم در این زمینه اعتماد عمومی دیدگاه ((رشـته مدیریت)) است که علت اصـلی اعتمـاد یـا بی اعتمادی را عملکرد می دانست و بسیاری از پژوهش ها نیز این نکته را تأییـد کردنـد . بنابراین ، لازم است نقش این دیدگاه برجسـته تر شود و در این راستا باید متغییر یافت که بتواند این دیدگاه را به طور کامل و جدا از سایر متغیرها تبیین کند. به نظر می رسد که متغیر رضایتمندی ، که در بسیاری از پژوهشـها بدان اشاره شده است ، می تواند چنین کند. این متغیر پنج بعد دارد : ۱) حساس بودن به عرضه خدمات به شهروندان ۲) اتکاپذیر بودن متصدیان امور عمومی ۳) دسترسی به تسهیلات و خدمات ۴) ارتباطات ۵) هزینه ها ، سـنجش این موارد ، در واقع ، سـنجش کیفیت خدمات را نشان می دهد . پس ، پاسخگویی باید رضایتمندی را در پی داشـته باشد تا بدین ترتیب اعتماد عمومی شـکل گیرد. برای رفع مشـکلات مدیریت دولتی پرسشـهایی مطرح اند که حال به برخی از مهم ترین آنها اشاره می شود :۱- چگونه می توان به شکل گیری مدیریت دولتی مشارکت جویانه در ایران کمـک کرد ؟ طراحی نظـام آموزش مـدیریت دولتی کشور در طراحی این نظـام ، شایسـته است به نکات زیر توجه اساسـی شود :* افرادی که وارد رشـته مـدیریت دولتی می شونـد باید توان بالقوه تحلیل مسائل کلان مدیریت دولتی را در کنار سیاست مدران دارا باشند. در نتیجه ، برای ورود به این رشته باید شرایط خاصی را تدوین کرد.* مدرسان دانشگاه ، که در این رشته تدریس می کنند ، متخصـص علمی و اجرایی مدیریت در بخش دولتی باشـند.* مواد آموزشـی این رشته باید به طور اساسی و بنیادین تغییر یابند.* این رشـته در دانشـگاههایی که مـدرس مـدیریت دولتی ندارد تعطیل شود. تدوین منشور شـهروندی سـند منشور شـهروندی سـند حق و حقوق شـهروندی نسبت به دولت است . تدوین این منشور می تواند تأثیر مهمی در بازشناسی حقوق شهروندان از سازمانهای دولتی و نظام سیاسـی داشـته باشـد. این سـند تجلی مشارکت جویی شـهروندان با دولت است.تـدوین چهارچوب اصول اخلاقی مـدیران و کارکنان سازمان های دولتی در این چهارچوب ، باید اصول اخلاقی ، که براساس منابع اسلامی نظیر قرآن و نهج البلاغه تنظیم شده باشـد ، برای رهبران و مدیران و کارکنان سازمانهای دولتی تدوین شوند و در سازمان موجود باشـند. در این کتابچه راهنمای اصول اخلاقی بایـد همه اصول غیراخلاقی به صورت مـدون درهمه سازمانها موجود باشـد و بندهای کلیدی این کتابچه بر روی قسـمتی از دیوار اتاق مدیران و کارکنان نصب شوند تا در برابر دیدگان همه افراد سازمان باشند و مانع از تخطی آنان شوند.تدوین چهارچوب مشـارکت شـهروندان در مـدیریت دولتی منظور از این اصـل فراهم آوردن چهـارچوبی با این مضـمون است که مشـخص شود عامه مردم در چه زمینه ها و سـطوحی و با چه عمقی در مدیریت دولتی باید مشارکت کنند.تدوین قانون پاسـخگویی عمومی در سازمان های دولتی ۲- چگونه می توان پاسـخگویی عمومی را تقویت کرد ؟یکی از ضعفهای نظام خدمات کشوری نبود قانون پاسخگویی عمـومی است. اگر چنین قـانون در کنـار منشـور شـهروندی تـدوین و تصویب شود ، بی تردیـد در افزایش پاسـخگویی سازمانهـای خـدمات عمومی به شـهروندان مؤثر خواهد بود. در این قانون ، باید نوع پاسـخگویی ، ابزار پاسـخگویی و ساز و کارهای برخورد با عـدم پاسـخگویی تشـریح شود.تـدوین و تصویب قانون آزادی اطلاعاتاین قانون مبنایی برای ((باز شـدن)) یا گشایش در مـدیریت دولتی است . از مزیتهای عمـده این قانون شـفاف سازی و نزدیکی بین شـهروندان و سازمانهای دولتی است.تـدوین اصول اطلاعات آزاد عمومی بهبود رابطه مـدیران دولتی و شـهروندان* مـدیران دولتی بایـد به تعهـدات و وعـده هـای خود سـخت پایبنـد باشـند ؛* مدیران دولتی باید صداقت خود را با برقراری ارتباطات باز با مردم نشان دهند؛ * مدیران دولتی باید بیش از آنکه سخن بگویند ، به سخنـان مردم بـه صـورت مـؤثر گـوش فرا دهنـد؛* مـدیران دولـتی بایـد اطمینـان به سازمانهـای دولـتی را به صـورت بـاور عمـومی درآورند؛* مدیران دولتی باید به شیوه های گوناگون در دسترس عامه مردم باشند؛* مدیران دولتی باید واقعیت را به نحو مناسب و در زمـان مناسب به مردم بگوینـد؛۳ - چگـونه می توان رضـایتمنـدی شـهروندان را بهبود دارد ؟طراحی نظـام ارزشـیابی عملکرد سازمانهای دولتی براساس شاخصـهای سه گانه (پاسـخگویی ، رضایتمنـدی و اعتماد عمومی)بـدین صورت که هر یک از سازمانها شاخصـهایی برای این سه متغیر کلیـدی تدوین و هر سال عملکرد خود را ارزیابی کند.تدوین سـنجه رضایتمندی شـهروند ایرانی در این سـنجه باید به پنج بعد زیر توجه کرد :۱- هزینه های خدمات؛ ۲- ارتباطات ؛ ۳- دسترسی به تسهیلات و خدمات ؛۴- اتکا پذیر بودن مسـتخدمان عمومی ؛۵- حسـاس بودن به نیازهای شـهروندان .۴- چگونه می توان اعتمـاد عمومی به دولت را ارتقـا داد ؟بـاید ضمن تغییر شـیوه انجـام دادن امور در دولت و سازمانهای دولتی ، نظامهای متفاوت را در دولت و سازمانهای دولتی تغییر داد.بنیادی ترین و مهم ترین شیوه احیـای اطمینان به دولت و سازمانهای دولتی این است که تمهیـداتی فراهم شونـد تا این سازمان ها بهتر کار کننـد و هزینه کمتری بر جامعه تحمیل کنند و در نتیجه حساس تر ، پاسـخگوتر ، در دسترس تر و کارآمدتر شوند. بهبود شـیوه های کـاری دولت و سازمانهـای دولتی در اعتمـاد سازی و احیای اعتماد مؤثر است ، ولی کافی نیست . بایـد برای مردم تشـریح شود که دولت و کارهـای دولت در زمینه هـای گونـاگون به آنهـا کمـک کرده انـد ، زیرا فلسـفه دولت تأمین رفاه و امنیت برای شـهروندان است.دولت بایـد در عمل نشان دهـد به منافع همه شـهروندان توجه می کنـد رفتارهای حزبی و بانـدی ، و نزاعهای گروهی در چند سـال اخیر نوعی بـدبینی در مردم ایجاد کرده انـد و به همین علت مردم بعضاً تصور می کننـد که دولت به منافع گروه خاصـی توجه دارد و مـدعی انـد که سیاست مـداران و مـدیران دولتی به خود می اندیشـند . پیامـد این تصور از دست رفتن اعتمـاد شـهروندان به مدیران و نظام سیاسـی است .فساد چیست ؟ فساد به سوء اسـتفاده از قدرت برای کسب منفعت شخصی یا منافع گروهی اشاره دارد . فسـاد تجلی نـوعی از رفتـار مقامـات دولـتی (خـواه سیاست مـداران و خـواه مسـتخدمان کشور) است که در آن به طور نـادرست و غیرقـانونی بـا سوء اسـتفاده از قـدرت عمومی محول شـده به آنها خود و نزدیکانشان را غنی می سازنـد .(اسـتپن هارست ولانگسـت

۱۹۹۷: ۳۱۳). می توان فساد را در دو مقوله کلی زیر تقسیم بندی کرد :الف) فساد جزئی : به افزونه خواهی هایی جزئی اشاره دارد که کارکنان دولت بر اثر پایین بودن حقوق و دستمزدشان برای پرداخت هزینه های خانواده خود از شهروندان دریافت می کنند؛ب) فساد کلان : توسط آن دسته از مقامات عالی رتبه دولتی صورت می گیرد که در زمینه انعقاد قراردادهای دولتی بزرگ تصمیم گیری می کنند.هزینه های فساد فساد در بین کشورها و حتی در بین بخش های درونی هر کشور متفاوت است. زمینه بروز فساد در برخی از نهادهای دولت (مانند گمرک و سازمان امورمالیاتی) از سایر نهادهای آن بیشتر است . همچنین ، پژوهشها نشان می دهند که در جاهایی که فساد مزمن هست هزینه ناعادلانه هنگفتی برکسب و کارهای کوچک تحمیل می شود.مهم تر اینکه سنگین ترین هزینه ها نوعاً در خود رشوه ها نهفته نیستند ، بلکه اساساً در تخریب پایه های اقتصادی نهفته اند که ره آوردهای این رشوهها هستند (رز و اکرمن ۱۹۹۶). وقتی الگویی از رشوه خواری در کشور نهادینه شود ، مقامات دولتی فاسد برای افزایش میزان رشوه های موردتقاضای خود از انگیزه لازم برخوردار و برای دریافت رشوه های بیشتر به راهکارهای دیگری متوسل خواهند شد . برای مثال ممکن است عرضه خدمات را به شهروندان تا زمانی که رشوه پرداخت نکنند به تعویق بیندازند.یا ممکن است برای دادن اطلاعات محرمانه درباره مناقصه ها یا پروژه های خصوصی سازی رشوه دریافت کنند. بدیهی است که همه این هزینه ها خطر بزرگی را بر جامعه تحمیل می کنند.رشوه نوعی مانع برای ورود به عرصه تولید و خدمات است و شرکتهایی که رشوه می دهند نه فقط انتظار دارند که قرارداد یا پروژه خصوصی سازی را ببرند ، بلکه توقع دارند که منابع آتی را نیز به شکل یارانه ، انحصارگری در بازار و اهمال کاری در اجرای رویه های قانونی به دست آورند. سطح رشوه گیری و رشوه دهی بسیار بالا می رود ، چه بسا معافیتها یا عملیاتی که قصد خصوصی سازی آن را داریم به کارآمدترین پیشنهاددهندگان تخصیص نیابند. پروژه ها ممکن است آنچنان بزرگ و تخصصی و در عین حال از نظر فنی بسیار پیچیده باشند که بتوان رشوه گیری را در آنها به راحتی مخفی کرد. اگر پیمانکاران به مقامات دولتی رشوه دهند ، این مقامات به آنها اجازه می دهند تا الزامات ایمنی و رعایت مقررات را نادیده گیرند.همچنین ، فساد در الگوهای استخدام و ارتقا نیز تأثیر می گذارد . مثلاً ، کارآمدترین کارکنان ممکن است استخدام نشوند و کسانی که پست دولتی دریافت می کنند ممکن است افرادی ناشایست و نالایق باشند. اگر کارکنان بالقوه کارآمد از رقابت برای تصاحب پستهای دولتی دلسرد شوند ، این وضعیت بدتر خواهد شد ، زیرا انرژی و نیروی کارکنان به سمت فعالیتهای فسادآور می رود و بدین ترتیب آنان از فعالیتهای ارزشمند اجتماعی روی گردان می شوند. در نتیجه ، فساد رفاه کلی عامه مردم را تقلیل می دهد.اهمیت پیشگیری از فسادفساد نوعی ویروس مستعد برای فلج کردن دولتها ، بی اعتبار کردن نهادهای عمومی و شرکتهای خصوصی است و اثر ویرانگری در حقوق انسانها در جوامع دارد و بدین ترتیب جامعه و توسعه آن را نابود می کند و فقرا را تحت تأثیر قرار میدهد.محورهای اصلی تأثیر گذاری فساد در جامعه را می توان در قالب گزاره های زیر مطرح کرد :* فساد به فقر آسیب می رساند .* مبارزه با فساد فقر را کاهش و توسعه اقتصادی را ارتقا می دهد.* فساد کارایی شرکتها را کاهش می دهد.ارتقای پاسخگویی سیاسی برای دستیابی به شفافیت سیاسی می توان از ساز و کارهای متفاوتی استفاده کرد ، که برخی از آنها عبارتند از :* برگزاری جلسات مجلس به صورت علنی ؛* برگزاری جلسات هیأت دولت به صورت علنی ؛* برگزاری جلسات پرهیاهوی دادگاهها به صورت علنی ؛* از میان برداشتن فعالیتهای دلالی سیاسی در مجلس شورای اسلامی ، هیأت دولت و مجمع تشخیص مصلحت نظام؛* انتشار آرای نمایندگان مجلس در موضوعات کلیدی و حتی غیرکلیدی ؛* انتشار گزارش های سالانه سازمانها و مجموعه های دولتی ؛* انتشار احکام دادگاه ها در موارد کلیدی مؤثر در منافع جامعه ؛* افشای هدایا و رشوه ها به کمک مردم براساس قانون افشاگری .تقویت جایگاه آموزه های دینیچنانچه شرایط زیر فراهم شوند ، آموزه های دینی کشور ، که در قرآن ، نهج البلاغه و سایر منابع اسلامی به چشم می خورند ، به یکی از ارکان پیشگیری از فساد تبدیل می شوند :۱- افرادی که امروزه در جامعه ما آموزه های دینی را ترویج می کنند خود عامل به آنها باشند؛۲- از فنون و ابزاری بهره بگیریم که بتوانند باور به دوری از فساد را در اذهان افراد شکل دهند ؛۳- رسانه ملی کشور ، سازمان صدا و سیما ، سیاست فرهنگی کشور رابه گونه ای مناسب تحت پوشش قرار دهد.۴- عالمان دینی به نقش کلیدی خود در اصلاح جامعه یقین داشته باشند.۵- مدیرانی که از قشر روحانی اند به عملکرد سازمانی و فردی خود حساسیت بیشتری نشان دهند.تقویت نقش رسانه هارسانه های مستقل و حرفه ای با افشای سوء استفاده ها به بازبینی سطح فساد کمک می کنند. براین اساس ، رسانه ها نهاد عمومی کلیدی در مبارزه با فساد تلقی می شوند. اگر چه بسیاری از کشورها بعضاً رسانه های آزاد و بازی دارند ، برخی از عوامل محدود کننده مشارکت قدرتمند بالقوه رسانه ها را در مبارزه با فساد تضعیف می کنند (کاترل ۱۹۹۹ و بالکین ۱۹۹۹) بنابراین ، در همه کشورها ، رسانه ها یکی از ارکان اصلی جامعه مدنی قلمداد می شوند.ایجاد بخش خصوصی رقابتی برای داشتن اقتصادی قوی باید بخش خصوصی قوی و با انگیزه ای داشت.بنابراین برای ایجاد بخش خصوصی رقابتی ، توجه به محورهای زیر اساسی است :۱- سیاست اقتصادی یکپارچه ۲- تقویت رقابت ۳- خصوصی نکردن بخشهایی از دولت ۴- تشکیل انجمنهای بازرگانی

ضرورت و موانع خصوصی‌سازی

... Privatizationحسین عبده تبریزی

پایه اصلی نظام اقتصادی مبتنی بر بازار، تعداد زیاد مشارکت‌کنندگان در بازار است و وجود یک نظام انگیزشی که بتواند به درستی کار کند. اجماع این است که حوزه دخالت دولت در امور تجاری و کسب و کارها باید محدود شود و به منظور افزایش کارآیی در داخل اقتصاد و افزایش بهره‌وری، بالا بردن گرایش به پس‌انداز و درنهایت ایجاد ثروت و اشتغال ضروری است که بخش‌خصوصی در یک اقتصاد رقابتی فعالیت کند.تجربه هفتاد ساله حکومت‌های سوسیالیستی هم‌چون خلق ارزش نکرد و آنها را عقب نگه داشت یا حتی تجربه اخیر در چین، خود بیانگر این است که خصوصی‌سازی در عرصه و صحنه اجرا برای تشکیل یک جامعه مدنی و جامعه‌ای مبتنی بر آزادی‌های فردی ضرورت تام دارد. به نظر می‌رسد که رعایت حقوق مالکیت خود جزئی از جامعه مدنی است. از این رو است که خصوصی‌سازی در زمان حاضر برای تشکیل جامعه مدنی یک ضرورت است. ضرورتی غیرقابل انکار که نتایج عینی اجرای آن در همه کشورهای جهان مشاهده می‌شود. اینکه بشود بخش دولتی کارآمد و موثری داشت، تجربه بسیار محدودی در منطقه اروپای شمالی دارد. در کشورهایی نظیر سوئد و فنلاند هم در کنار یک بخش دولتی بزرگ یک بخش‌خصوصی قدرتمند نیز وجود دارد و حرکت سرمایه به آسانی در آنجا انجام می‌شود و حساب سرمایه حساب بسته‌ای نبوده است. با توجه به موارد مذکور، خصوصی‌سازی در ایران نیز ضروری است و در مورد ضرورت خصوصی‌سازی اجماع وجود دارد. فارغ از اینکه احزاب سیاسی ایران در حوزه سیاست یا فرهنگ چه گرایش‌هایی دارند، همگی در حوزه اقتصاد بر خصوصی‌سازی تاکید می‌کنند و احزاب سیاسی را نمیتوان یافت که به طور مستقیم در مقابل خصوصی‌سازی موضع گرفته باشند. به ویژه پس از ابلاغیه اصل ۴۴ توسط مقام رهبری این‌گونه احزاب مخالف خصوصی‌سازی حضور پررنگی ندارند.یکی از سوال‌هایی که همواره وجود داشته، این است که آیا بازار سهام تنها راه اجرای خصوصی‌سازی است؟ قطعا هیچ‌کس نمی‌گوید که همه سهام شرکت‌های دولتی باید از طریق بازار متشکلی که متشکل‌ترین آن بورس است واگذار شود. البته باید توجه کرد مبادله‌ای که انجام می‌شود در نهایت مبادله سهام است؛ چرا که شرکت‌های دولتی ماهیت حقوقی سهامی دارند.تصور نادرستی است که فکر کنیم شرکت‌های دولتی تنها باید از طریق سهامی عام واگذار شوند، بلکه این کار می‌تواند از طریق سهامی خاص نیز انجام شود و لزومی برای سهامی عام بودن وجود ندارد. تاکید قانون جدید خصوصی‌سازی بر واگذاری از طریق بورس در درجه اول و سپس سایر روش‌ها، به دلیل این است که عرضه شرکت‌ها در یک بازار مزایده‌ای که قیمت‌ها شفاف است، انجام گیرد.اصلی‌ترین مشکل پیش‌روی واگذاری شرکت‌های دولتی و خصوصی‌سازی این است که می‌گوییم بخش‌خصوصی ضعیفی داریم و این بخش‌خصوصی به دلیل بزرگ بودن دولت نقدینگی لازم را برای خرید دارایی‌های دولت ندارد و با این تحلیل عملا خود را داخل یک کوچه بن بست حبس کرده‌ایم. ما باید هرچه سریع‌تر از این کوچه بن‌بست بیرون بیابیم. این کار می‌تواند از طریق بخش‌خصوصی بین‌المللی صورت پذیرد. به نظر می‌رسد که بخش‌خصوصی بین‌المللی از نظر نقدینگی مشکلی ندارد. در تمام دنیا این‌گونه است که در زمان خصوصی‌سازی بخش زیادی از سهام به وسیله سرمایه‌گذارانی از دیگر کشورها خریداری می‌شود. در این روش است که سرمایه داخلی نیز تجهیز شده و ترس سرمایه‌داران داخلی از سرمایه‌گذاری می‌ریزد. اگر واقعیت دارد که بر طبق آمارهای غیر رسمی فقط ۲۰۰میلیارد دلار سرمایه ایرانیان در امارات متحده عربی وجود دارد، پس به نظر می‌رسد منابع داخلی کما بیش موجود است و تنها مساله امنیت سرمایه است که آنها را نگران کرده و اذیت می‌کند. ما باید از این کوچه بن‌بست خارج شویم و خود را در خیابانی با ترافیک دو طرفه قرار دهیم.مشکل دیگر خصوصی‌سازی در شرایط و با روش کنونی خصوصی‌سازی از طریق سهام عدالت و ۲۰درصدی است که باید در اختیار دولت باقی بماند. سرجمع این روش به گونه‌ای می‌شود که بخش‌خصوصی بازهم جرات نخواهد کرد پا پیش بگذارد و از این نظر موسسات شبه دولتی و نزدیک به دولت همانند صندوق‌ها و سازمان‌های عمومی اقدام به خرید سهام می‌کنند. چون بخش‌خصوصی می‌بینید که ۲۰درصد این سهام همچنان در دست دولت قرار دارد، ۲۰ تا ۳۰درصد آن نیز از طریق سهام عدالت در کنترل دولت است؛ پس دیگر جایی برای فعالیت موثر بخش‌خصوصی باقی نمی‌ماند و سرمایه‌گذاران وارد این بخش‌ها نمی‌شوند. بنابراین مشکل واگذاری‌ها در دو سطح قابل بررسی است. اول اینکه سرمایه‌گذاران خارجی را از ابتدا راه ندادیم و اکنون اگر بخواهیم آنها را بپذیریم، در جو سیاسی کنونی نخواهند آمد. موضوع دوم اینکه تا نتوانیم سهام دولت را به طور جدی به ارقام خیلی پایین برسانیم، بخش‌خصوصی جرات حضور پیدا نخواهد کرد.یکی از مشکلات دیگر خصوصی‌سازی اشکالات ساختاری برخی بنگاه‌های دولتی است. به عنوان مثال در صنعت برق اصلاح ساختار بسیار مهم‌تر از خصوصی‌سازی است. اگر در این‌گونه صنایع اصلاح ساختار صورت نگیرد، انحصار بخش دولتی به بخش‌خصوصی منتقل می‌شود که بسیار خطرناک‌تر است. از این نظر تجدید ساختار لازم است.اما با وجود نیاز به تجدید ساختار در برخی صنایع و شرکت‌های دولتی، نظر به اینکه مقوله خصوصی‌سازی در کشور ما با تاخیر انجام می‌شود و آثار مخرب آن بسیار شدید است، بهتر است که دولت دارایی‌های خود را حتی به افراد کم‌تجربه و با قیمت‌های پایین بفروشد. این به نفع اقتصاد ملی ما است که روند خصوصی سازی شتاب بیشتری بگیرد. این نگرانی وجود دارد که تجدید ساختار بهانه‌ای شود برای تاخیر بیشتر خصوصی سازی و از این نظر از موضع اجرایی تاکید روی اصلاح ساختار وجود ندارد. بانک‌ها یکی از اقلام بزرگ خصوصی‌سازی هستند. بانک‌ها همگی آماده واگذاری هستند. مانع اصلی واگذاری بانک‌ها می‌تواند تعداد زیاد کارمندان آنها باشد. به عقیده من یک راه ساده در حوزه واگذاری بانک‌ها این است که ۳۰درصد بانک‌ها را به کارمندانشان بدهیم.از این طریق هم می‌توان بخش مسن کارمندان را بازنشسته کرد و هم می‌توان همدلی کارمندان را در راه خصوصی سازی جلب کرد.ما ناگزیر از باز کردن بازار خود به روی بانک‌های خارجی

هستیم. به همین دلیل رقابت بانک‌ها عموما رقابت خارجی است. بانک‌های خارجی دارای نرم‌افزارها و بازاریابی پیشرفته‌تری هستند و می‌توانند میدان را از دست بانک‌های داخلی ما خارج کنند.اگر ما بتوانیم عناصری از نظام بانکداری خارجی را نهایتا با حل موانع سیاسی جذب کنیم، هیچ کدام از بانک‌های ما حتی بانک‌های خصوصی ما توان مقابله جدی را ندارند.خوشبختانه بانک‌های خصوصی در ایران با وجود مشکلات جدی نظام بانکی کشور توانسته‌اند رشد خوبی در بخش‌های مختلف اعم از سپرده‌ها، تسهیلات و دارایی‌ها داشته باشند. از سوی دیگر حساب بانک‌های خصوصی نزد بانک مرکزی قرمز نیست.در واقع در شرایط فعلی بانک‌های دولتی از بانک مرکزی گذر کرده‌اند، یعنی بانک مرکزی، بانک مرکزی بانک‌های دولتی نیست؛ چرا که همه آنها به دلیل فشارهایی که در دو سال اخیر به ویژه دولت روی آنها وارد کرده است، سپرده‌های قانونی خود را به بانک مرکزی پرداخت نکرده‌اند.حساب همه بانک‌های دولتی قرمز است و اگر بخواهیم جرایم این حساب‌ها را محاسبه کنیم، همه بانک‌های دولتی امسال زیان‌ده خواهند بود.بانکداری مرکزی ما اکنون تنها روی بانک‌های خصوصی نظارت می‌کند. بنابراین در حوزه بانک‌ها کمترین مشکلی نداریم و کافی است دولت دست از سر بانک‌های دولتی بر دارد و خودش را در تنگنا و مضیقه بیشتری قرار دهد که در آینده نمی‌تواند زیاد به آنها دستور بدهد. در صورت تحقق این شرایط، به نظر می‌رسد با وجود وضعیتی که بانک‌ها در آن هستند، باز هم امکان واگذاری باشد.درآمد واگذاری می‌تواند صرف پرداخت بدهی‌های دولت به نظام بانکی و حتی بانک مرکزی شود. بر اساس محاسبات انجام گرفته در سال ۸۴ دارایی‌هایی که باید واگذاری شود، ۱۵۰میلیارد دلار است. البته این بدان معنی نیست که دولت می‌تواند معادل ریالی این پول را به داخل جمع‌آوری کرده و نیازهای ریالی خود را برطرف کند و در آینده کمتر از بانک‌ها آویزان شود. بخشی از این پول را می‌تواند از خارج و با فروش خارجی تامین کند. سود این کار این است که دیگر فشاری به ریال وارد نمی‌شود و آثار تورمی ندارد. دولت به راحتی می‌تواند ۳۰ تا ۴۰میلیارد دلار سرمایه خارجی را در خصوصی‌سازی جلب کند. بخش دیگری را می‌تواند از داخل جمع‌آوری کند که به عقیده من نمی‌تواند بیش از ۱۰میلیارد دلار باشد.برای نتیجه دادن خصوصی‌سازی باید تعریف جدیدی از طرح‌های عمرانی ارائه دهیم که بی‌جهت دولت فکر نکند باید همچنان جاده‌سازی کند یا کارخانه بسازد و تجهیزات مخابراتی بسازد. حوزه طرح‌های عمرانی را باید چنان محدود کرد که دولت نیازی به منابع نداشته باشد و هزینه‌های دولت به طرف هزینه‌های جاری حرکت کند. دولت باید فشار بیشتری روی جمع‌آوری مالیات برای تامین هزینه‌های خود وارد کند. صندوق ذخیره ارزی را نیز برای اعطای وام‌های ارزی و تقویت بخش‌خصوصی در نظر بگیرد و در کنار آن همانند کاری که کویت و چین و عربستان انجام داده‌اند، سرمایه‌گذاری مالی کند. دولت می‌تواند اوراق سهام و دیگر اوراق‌بهادار را خریداری کند.اجرای قوانین یکی دیگر از مشکلاتی است که پیش روی واگذاری‌ها قرار دارد. ما هر قدر هم بخواهیم عادلانه و بی‌طرفانه قضاوت کنیم، در مورد عملکرد دولت نهم در مورد برنامه چهارم توسعه، انحرافات به قدری زیاد است که به راحتی می‌توانیم این‌گونه جمع‌بندی کنیم که دولت برنامه چهارم را اجرا نکرده است. در مورد سایر قوانین نیز اجرای این قوانین مشکلات جدی دارد و دولت نیز متاسفانه با عدم‌تقید خود به اجرای قانون این زمینه را در بخش خصوصی نیز ایجاد کرده است که قانون را نادیده بگیرد. در مجلس ششم قوانینی تصویب شد که بسیار کارآمد هستند. علاوه‌بر این قوانین دیگری همچون پول‌شویی که اکنون در مجلس است یا قانون ضدانحصار موردنیاز هستند. با این وجود احساس می‌شود که اکنون بیشتر از کمبود قوانین به درست اجرا شدن قوانین نیازمندیم.به طور کلی خصوصی‌سازی در دولت‌های قبلی هم با کندی همراه بوده است. بسیاری از آقایانی که امروز داعیه بازار آزاد دارند، وقتی خودشان در راس امور بودند، متاسفانه از اسب پیاده نشدند. نمونه خوب آن سازمان گسترش است که بالاخره تا چند روز مانده به تغییر دولت حاضر نشدند آن را واگذار کنند و در ۱۰روز آخر، دولت قصد داشت آن را واگذار کند که جلوی آن گرفته شد. می‌توانستند این کار را یک سال قبل انجام دهند که بدون هیچ مانعی واگذار شود.نمونه بهتر آن صنعت خودرو است. صنعت خودرو ما واگذار نشد و با هزاران تمهید به گونه‌ای مناسبات رای‌گیری را بستند که سازمان گسترش بر مجامع صنایع خودروسازی حاکم شود و نمایندگان خود را بگذارد. منبع:رستاک

Privatization

Privatization can also be called denationalization or disinvestment. All three terms describe a situation where a government decides to transfer control of a government, and thus public owned, resource to the private business sector, either partially or totally. Sometimes, the government continues to exert a certain amount of control over the industry or service, called municipalization. For example the government may be able to limit prices and make certain demands through contracts, but private companies perform the work for a municipalized industry or service. The reverse process of privatization is called nationalization, when a government takes control of an industry or service from the private sector.There are many industries in the US that are either privatized or municipalized, and there are arguments for and against nationalizing certain private industries, and privatizing others. For example, considerable debate exists regarding the issue of privatization of the social security system. Supporters for privatization contend that this would allow people to better fund their retirement by giving them opportunities to invest in higher yield investments. Opponents suggest that privatizing the system could be disastrous for those who don't make wise investments. Theoretically, a person who invests poorly could end up with no retirement income.In general, the arguments for privatization of an industry are as follows:Government run industries cost more because they have larger bureaucracies. Government run industries leave people with little choice in the market place. Privatizing an industry fosters competition in the market place, which transfers to lower prices and greater choice for the consumer.Governments should not be in the business of controlling industries or services since this gives them too much control over the people.Arguments against privatization include the following:۱. A privatized industry is most concerned with profit, so while initial benefits to the consumer may occur, the industry may not be induced to keep prices low unless government controls are exerted.۲. The competition fostered in privatized industries may result in dirty or unsavory business practices.۳. Privatization may limit access to certain industries for people who cannot afford them.۴. The public has little control over a private industry, and decisions in that industry may adversely affect those in the public sector.In the US, people point to problems encountered when certain industries have been privatized. When utility companies were privatized, problems began to occur, and higher prices have been noted. There's consideration of privatizing various industries: education, public transportation, social security, and a slew of others. Some people, especially on the left side of the political spectrum, feel that other industries in the private sector should be nationalized.Creating a national health plan has been proposed for several decades. In some countries, medical care is nationalized, and has both problems and benefits. In a nationalized health care plan, no one does without basic health care, access to immunizations, or emergency room services when needed. Funding for such a plan is largely through increased taxes, but people don't pay additional money to health insurance companies. Critics of nationalized health plans say that one of the biggest problems is people may have to wait for several months to several years for elective surgeries, like gallbladder removal. Yet, privatized health plans, especially large ones, may have so many members that the same wait time exists thus this criticism may not be applicable.Privatization continues to be a matter of much debate, especially in the US where capitalism, choice, and free market economies are valued. Right wing politicians tend to favor denationalizing many of the current privatized government services or industries. Left wing politicians conversely support nationalizing several of the industries .currently run in the private sector

اصول مدیریت دولتی

... administration principles

مقدمهظهورسازمانهای اجتماعی وگسترش روزافزون آنها یکی از خصیصه های بارز تمدن بشری است . وبه این ترتیب وبا توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگیها و نیازهای خاص هر جامعه هر روز بر تکامل و توسعه این سازمانها افزوده می شود.بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است . یکی از پیامدهای مهم در هم ریخته شدن نظام ارزشی غرب حاکم شدن مکتب اصالت نفع بر روند فعالیتهای اقتصادی و تولید است .معتقدین به این مکتب یک عمل را تا آنجا درست قلمداد میکنند. که برای فرد یا افرادی بیشترین خوشی و آسایش را به بوجود آورد به بیان دیگر ملاک درستی یک عمل نتایج آن است نه شیوه انجام آن عمل.تعریف مدیریتمدیریت فرایند به کارگیری مؤثرو

کارآمد منابع مادی وانسانی در برنامه ریزی سازماندهی بسیج منابع وامکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می گیرد. واقعا باید گفت ؛که در ابتدا انسانها درباره مدیریت چقدر میدانند؟دانش مدیریت تا چه حد علمی است و آیا مدیریت علم است یا هنر؟ بخشی از مدیریت را میتوان از طریق مدریت آموزش فرا گرفت و بخشی دیگررا ضمن کار باید آموخت در واقع بخشی را که با آموزش فرا گرفته می شود علم مدیریت است . و بخشی را که موجب به کار بستن اندوختها در شرایط گوناگون می شود هنر مدیریت می نامند. «به عبارتی دیگر سخن علم دانستن است و هنر توانستن .» نظریه نقشهای مدیریتی جدیدترین نظریه مدیریت نظریه نقشهای مدیری است اساس این نظریه این است که آنچه را مدیر انجام میدهد باید ملاحظه نمود و بر پایه چنین ملاحظاتی فعالیتها یا نقشهای مدیری را معین کرد . آدیزس (adizes) با مطالعه مدیریت برای اداره موثرهر سازمان چهارنقش « مدیر تولید ـ اجرای ـ ابداعی و ترکیبی » را لازم میداند هر یک از این نقشهای مدیری با یکی از خرده سیستم و یک سیستم اجتماعی ارتباط دارد .زیرا هر نوع سازمانی خواه بازرگانی،صنعتی یا اداری یک سیستم اجتماعی است و بیشتر خرده سیستم های اجتماعی مرکب از خرده سیستم های به هم پیوسته زیادی هستند که شامل خرده سیستم های انسانی ، اجتماعی ، اداری ، ساختاری ، اطلاعاتی ، تصمیم گیری و تکنولوژی اقتصادی است .آدریزس این چنین استدلال می کند که به طور کامل هر چهار نقش را ایفا کنند و هیچ گونه سبک مدیری غلط نداشته باشند اندکند زیرا چنین مدیری باید تکنسینی عالی ، رئیس ،مبتکر و نیز ترکیب کننده باشد. هر مدیری با توجه به نوع کار سطح سازمان و شرایط محیطی به درجاتی از مهارتها ی مدیری نیاز دارد . مدیریت به شکل یک هرم است که در پایین آن عالی ،در وسط میانی ، در بالا عملیاتی ؛مدیران عملیاتی ،این مدیران سرشان بسیارشلوغ است و مراجعه مکرر افراد موجب انقطاع کارشان می شود . و اغلب مجبورند برای نظارت در رفت وامد باشند و برای پرسنل خود ماموریتهای کاری خاص تعیین کنند وبا برنامه عملیاتی تفصیلی کوتاه مدت طرح ریزی کنند. مدیران میانی؛ انها به طور مستقیم به مدیریت رده بالا گزارش میدهند کارشان مدیریت بر سرپرستا ن است و نقش حلقه واسطی را میان مدیریت عالی و مدیران عملیاتی به عهده دارند بیشتر وقتها به تحلیل دادهها ،اماده کردن اطلاعات برای تصمیم گیری تبدیل تصمیمهای مدیریت عالی به پروژههای معیین برای سرپرستان و جهت دادن به نتایج کار مدیران عملیاتی است . مدیریت عالی ؛ مدیری که در نقشهای عملیاتی و میانی موفق بوده و عملکرد کلی واحدهای عمده را ارزیابی می کنند و درباره موضوعات و مسائل کلی با مدیران سطح پایین به تبادل نظر می نشینند و بیشتر وقتشان را با همکاران یا افراد خارج از سازمان واندک زمانی را با افراد زیردست می گذرانند .ماکسیم گورکی می گوید :اگر کار تفریح باشد زندگی لذتبخش است و اگر وظیفه باشد زندگی بردگی است .خلاقیت مدیرانهر مدیری باید خلاقیت داشته باشد خلاقیت یعنی به کارگیری توانای های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید . تداوم حیات سازمان ها به باسازی آنها بستگی دارد باسازی سازمان ها از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش های حصول این اهداف انجام می شود .چه کسی خلاقیت و نوآوری می کند ؟هر انسان مدیر یا غیرمدیری از استعداد خلاقیت برخوردار است بنابراین نباید خلاقیت فقط در انحصار مدیران خاصی باشد زیراآنچه که محکمتر از وجود استعداد خلاقیت است جلوگیری از عوامل بازدارنده ظهور آن است که در صورت آزاد سازی ذهن از پیش فرض ها و الگو های زنجیرهای ذهنی در مدت کوتاهی توان خلاقیت و به کارگیری فکر های نو در عمل را می توان دو برابر افزایش داد.مدیریت موفق و مؤثرمدیریت موفق و مؤثر عبارت است ؛ از کسب اهداف سازمانی یا چیزی بیش از آن . « ویلیام جمیز» با تحقیقی که درباره انگیزش انجام داد ، به این نتیجه رسید که کارکنان ساعتی ، تقریباً با میزان کاری در حدود۲۰الی ۳۰ درصد توانایی یشان می توانستند شغل خود را حفظ کنند و اخراج نشوند؛ این تحقیق همچنین نشان داد که اگر کارکنان، انگیزش بیشتری داشته باشند تفریباً با ۸۰ الی ۹۰ درصد توانای خود، کارمی کنند . مدیری که بتواند حداقل کار مورد قبول را با استفاده از امکانات مدیری مانند : توبیخ ، کسر حقوق و .... فراهم سازد ؛ مدیر موفق نامیده می شود ولی مدیر مؤثر کسی است که بتواند ۸۰الی ۹۰درصد توانای های افراد را به کار گیرد .چگونه می توان مدیرموفق ومؤثری بود ؟برای موفق و مؤثر بودن ، توانای های ذاتی و اکتسابی معینی لازم است . مدیر مؤثر نیاز به توانای های فنی ، انسانی ادراکی ، طراحی و حل مسائل دارد . یک مدیر موفق ، نگرش و انگیزه های معینی دارد. پاداش های سازمانی (اضافه حقوق ، ارتقاء و ...) و جو سازمانی بر انگیزه و انگیزش وی اثر دارد . یکی دیگر از موفقیت ، رویدادهای پیش بینی نشده وامدادهای غیبی است ؛ زیرا همیشه توانای های افراد نیست که برای ایشان موفقیت می اورد . بررسی میزان موفقیت و مؤثر بودن هر مدیر بر اساس دیدگاه و معیارهای سازمانی صورت می گیرد .برنامه ریزیهنگامی که آدمی در مسیر رشد عقلانی خود به ضرورت برنامه ریزی در زندگی خویش پی برد، آن را در نظام های اجتماعی به عنوان ابزاری در خدمت مدیریت و رهبری ، مورد توجه قرار داد و امروز می بینیم که ساختار وجودی سازمان ها پیچیده گشته اند ، که بدون برنامه ریزی های دقیق نمی توانند به حیات خود تداوم بخشند.تعریف برنامه ریزیبرای دست یافتن به هدف مورد نظر ، باید قبل از تلاش فیزیکی یا اقدام به انجام کار، تلاش ذهنی یا برنامه ریزی کافی صورت بگیرد.« برنامه ریزی شالوده مدیریت را تشکیل می دهد ».فلسفه و ضرورت برنامه ریزیفلسفه برنامه‌ریزی به عنوان یک نگرش و راه زندگی که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه ، تفکر و عزم راسخ به برنامه ریزی منظم و مداوم می باشد ، بخش انفلاک ناپذیر مدیریت است؛ فرد و سازمان برای رسیدن به اهداف خویش نیاز به برنامه ریزی دارند ، بنابراین ضرورت برنامه ریزی ، برای رسیدن به جز ئیترین اهداف یک واقعیت انکار ناپذیر است . نیاز به برنامه ریزی از این واقعیت نشأت گرفته است .« همهٔ نهادها در محیطی متحول فعالیت می کنند».سازماندهیانسان ذاتاً کنجکاو است با حواس پنجگانه خود به جستجو در دنیای اطرافش پرداخته و تلاش می کند تا مشاهداتش را در قالب های منسجم نظم بخشد . انسان امروزی نه تنها نیمی از روزش را به همکاری در تلاش های گروهی می گذراند بلکه نیم دیگر را به تماشای تلویزیون ، خواندن روزنامه و کتاب یا به مجامع عمومی برای سرگرمی سپری می کنند که همگی حاصل تلاش گروهی انسانها در واحدهای سازمانی است . نظریه پردازان سازمان از حوزه های گوناگون نظیر : مدیریت ، روانشناسی ، جامعه شناسی ، علوم سیاسی، اقتصاد، مردم شناسی، مهندسی ، مدیریت بیمارستانی و ... پدید آمده اند و هر یک چیزی براین موضوع افزوده اند .تعریف سازماندهیسازماندهی ، فرایندی است که طی آن تقسیم کار میان افراد وگروه های کاری و هماهنگی میان آنان ، به منظور کسب اهداف صورت می گیرد .انواع مختلف سازماندهیروش های بسیار متفاوتی برای دسته بندی سازمان ها هست ؛ سازمان رسمی و سازمان غیر رسمی .سازمان رسمی وغیر رسمیسازمان رسمی را مسؤلین به طور قانونی بنیانگذاری و تصویب می کنند و در آن تعداد مشاغل ، حدود وظایف و اختیارات و چگونگی انجام آن مشخص می شود . ساختارهای رسمی در واقع تخیلی هستند زیرا سازمان آن گونه که پیش بینی می کند عمل نمی کند ؛ اما سازمان های غیررسمی بیانگر حالت واقعی است، یعنی چگونگی عمل سازمان را به طور واقعی نشان می دهد . بعد از انکه ساختار رسمی ایجاد می شود ، سازمان غیر رسمی به طور طبیعی در چارچوب آن پدیدار میگردد؛ سازمان غیر رسمی حاصل تعامل اجتماعی مداوم است و ساختار رسمی تعدیل ، تحکیم یا گسترش می دهد .تعریف سازمان رسمیدر سازمان رسمی ، مدیر روابط سازمانی را به طور مکتوب و به کمک نمودار با دقت هر چه بیشتر برای کارکنان تشریح می کند . تغیرات بعدی در صورت لزوم می‌تواند به طور رسمی یا غیر رسمی انجام شود .تعریف سازمان غیر رسمیدراین سازمان ، مدیر روابط سازمانی را به طور شفاهی برای کارکنان توضیح می دهد و این روابط را بر حسب نیاز تغییر می دهد. برنامه ریزی فرایندی است که به موجب آن شما آینده خود را دائماً می سازید « روجرفریتز»منبع: تفاهم

معرفی رشته مدیریت دولتی

.... administrationفهرست درس های تخصصی و جایگاه رشته مدیریت دولتی در کسب و کار

معرفی رشته مدیریت دولتیدوره کارشناسی مدیریت دولتی یکی از دوره های تحصیلی آموزش عالی است و هدف از تشکیل این دوره آموزش نیروی انسانی متخصص مورد نیاز سازمانها، اداره ها، موسسه های و شرکتهای دولتی و خصوصی دولتی و خصوصی و نیز آشنایی دانشجویان با کاربرد روشهای علمی در مدیریت است.شرکت کنندگان در این دوره افزون بر آشنایی با مسایل نظری دانش مدیریت با کاربردهای این رشته آشنا می شوند. ضرورت و اهمیت این دوره در آشناسازی مدیران رده های گوناگون با نقش رشته مدیریت در سازمانها و موارد استفاده این دانش، و همچنین تربیت نیروی متخصص به عنوان رابط بین مدیران و کارمندان اداری و فنی که معمولاً مسوولیت اجرایی و سرپرستی واحدها را عهده دار خواهند شد، می باشد . فهرست درس های تخصصی رشته مدیریت دولتی در مقطع کارشناسیآمار و کاربرد آن در مدیریت–آمار و کاربرد آن در مدیریت ۲–اصول حسابداری ۱–اصول حسابداری ۲–اقتصاد خرد–اقتصاد کلان – تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم – تحقیق در عملیات ۱ – تحقیق در عملیات ۲ – تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی – توسعه اقتصادی و برنامه‌ریزی – جامعه شناسی سازمانها – حسابدای دولتی – حقوق اداری – حقوق اساسی – روابط کار در سازمان – روانشناسی کار یا روانشناسی سیاسی – روش تحقیق در مدیریت – ریاضی پیش دانشگاهی – ریاضیات و کاربرد آن در مدیریت ۱ – ریاضیات و کاربرد ان در مدیریت ۲ – زبان پیش دانشگاهی – زبان تخصصی مدیریت ۲ و ۱ – زبان تخصصی مدیریت ۳ و ۴ – سازماندهی و اصلاح تشکیلات – سیر اندیشه سیاسی و تحول نهاد اداری – سیستم اطلاعاتی مدیریت – علم کلام ۱ – فراگرد تنظیم و کنترل بودجه مالیه عمومی و تنظیم خط مشی مالی دولت – مباحث ویژه مدیریت دولتی – مبانی سازمان و مدیریت – مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن – مبانی مدیریت دولتی ۱ – مبانی مدیریت دولتی ۲ – مدیریت تحول سازمانی – مدیریت تطبیقی – مدیریت تعاونیها – مدیریت توسعه – مدیریت رفتار سازمانی – مدیریت سازمانهای محلی و شهرداریها – مدیریت منابع انسانی – کامپیوتر و کاربرد آن در مدیریت جایگاه رشته مدیریت دولتی در صنعت و بازار کاررشته کارشناسی مدیریت دولتی یکی از دوره های تحصیلی آموزش عالی است که با طول دوره ۴ سال در ۸ نیمسال عرضه می شود. هر نیمسال تحصیلی ۱۷ هفته می باشد در این رشته درسهای تئوری جنبه های کاربردی آن ها نیز مدنظر می باشد تعداد واحد های درس این رشته ۱۳۳ واحد است. هدف از تشکیل این دوره آموزش نیروی انسانی متخصص برای سازمان ها، ادارات، مؤسسات و شرکت های دولتی و خصوصی می باشد. رشته مدیریت در جهان دچار تحولات بسیار عمیقی شده که متأسفانه این تحول در کشور ما بسیار کند و در بسیاری از مواقع خارج از حوزه مدیریت علمی کارها انجام می شود به هر حال مدیریت سر سلسه پیشرفت کشور هاست و متأسفیم که مجال صحبت در این باره وجود ندارد ما شما را دعوت می کنیم در این مورد به کتاب های موجود در بازار مراجعه فرمائید.

کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی

دانش یـک ادراک اسـت کـه از طریـق تجربـه، اسـتدلال، درک مسـتقیم و یـادگیری حاصـل می شـودApplication of knowledge management in governmental sectorمیثم نوروزیان

اشارهتغییرات سریع در دنیای امروز، سازمانها را با چالشهای مختلفی روبرو کرده است؛ اما در این میان سازمانهایی موفق هستند که به کمک ابزارهـای مـدیریتی و فناوریهـای نـوین، از فرصـتهای ایجادشـده به نفـع خـود اسـتفاده کننـد. مـدیریت دانش یکی از این ابزارهاست. مـدیریت دانش فراینـد ایجاد ارزش از داراییهای نامرئی سازمان (سـرمایه انسانی است). بخش خصوصـی اولین قدمها را در زمینه پیاده سازی مدیریت دانش برداشـته است اما دولت با یک قدم فاصـله به دنبال بخش خصوصی در حرکت است. باتوجه به اهمیت مدیریت دانش و کاربرد آن در بخش خصوصـی و کسب نتایج مطلوب، این سوال مطرح می شود که آیا مدیریت دانش در بخش دولتی کاربرد دارد یا نه؟ مقدمهما در دنیایی زندگی می کنیم که به خاطر پدیده جهانی شدن، دچار تغییرات سریع و اجتناب ناپـذیری است. در این دنیـا، اقتصـاد به سـمت اقتصـاد دانش محور حرکت کرده و بسـیاری از معادلات کنونی کشورها را با چالش مواجه سـاخته که این امر، خود حاصل فناوری اطلاعات و ارتباطات است. این تغییرات اگرچه ما را با مشـکلاتی مواجه می کنـد اما فرصـتهایی را نیز پیش روی بخش خصوصـی و دولتی قرار می دهد.به منظور کسب مزیت رقابتی و جهت ادامه بقا و مقابله با شرایط متغیر محیطی، بسـیاری از شـرکتهای بخش خصوصـی به اسـتفاده از ابزارهـای مـدیریتی نوین، تکنیک ها و اصول نو رو آورده انـد. تجربه نشان داده که اکثـــر تئوری های مدیریتی و تکنیک های نوین، ابتدا در بخش خصوصـی مورد اسـتفاده قرار گرفته اند و پس از اثبات کارایی و اثربخشـی، به بخش دولتی راه یافته اند.(۱) طرح ریزی منابع سازمان، مهندسـی مجدد فرایندها و مدیریت کیفیت جامع بسیاری تکنیک های مشـــابه دیگر، نمونه هایی از این دست هسـتند. آنچه مشـخص است، مدیریت دانش از این امر مسـتثنی نیست.اگر کمی دقت به مـاهیت سازمانهـای دولـتی در خـواهیم یـافت که طی چنـد سـال آینـده، بخش اعظمی از کارمنـدان دولت بازنشسته خواهند شد.(۱) مشـخصاً تعـداد زیادی از این افراد از مدیران و متخصـصان رشته های مختلف هسـتند و دراختیار گرفتن، تسـهیم و اسـتفاده از دانش این افراد قبل از بازنشسـته شدن، یکی از مخاطرات و مشـکلات اصلی دولتها خواهد بود. در همین راستا، مدیریت سرمایه های انسانی به عنوان یکی از مهمتریـــــن استراتژی های هر د ولت شناخته می شود و مدیریت دانش به عنوان یکی از آخرین ابزارها و تکنیک های مـدیریتی، نقش مهمی را به عنوان بخشـی از استراتژی های مـدیریت سـرمایه های انسانی بازی می کنـد. مفهـوم مـدیریت دانشـمفهوم مـدیریت دانش برای مـدتهای مدیـدی به صورت عملی امـا غیررسـمی مورد اسـتفاده واقع شـده است.(۲) فقـدان یـک توافق عمومی در ارائه تعریف مشخصـی از این مفهوم، به ایجـاد آشـفتگی و اغتشاش منجر شـده است که در مطالعات مختلفی که در این زمینه انجام گرفته به خوبی منعکس گردیـده است. بنابراین، به منظور درک بهتر مفهوم مـدیریت دانش بایـد ابتدا بـه بررسـی مفاهیم داده(DATA)، اطلاعـــات (INFORMATION) و دانش (KNOWLEDGE) و تفـــــاوت و ارتبـــــاط میـــــان آنها بپردازیم. عبارات اطلاعات و داده، اغلب به جای عبارت دانش به کار برده می شونـد. اما در واقع آنها مفاهیم متفاوتی دارنـد و درک تفاوت آنها برای انجام یک کار دانش محور بسیار مهم و حیاتی است.داده : داده یک واقعیت از یک موقعیت و یا یک مورد از یـک زمینه خـاص بـدون ارتبـاط بـا دیگر چیزهاست. در حقیقت، داده ها حقایق و واقعیتهای خام هستند. داده ها منعکس کننـده تعاملات و مبادلات کامل و واحد و منسجمی هستند که تحت عنـوان جزء ناچیز از آنها یاد می شود. این اجزاء در پایگاههای داده، ذخیره و مـدیریت می شونـد.داده هـا حـداقل متن را دارنـد وبه تنهایی مفهوم موضوع بزرگتری را القا نمی کننـد، تا زمانی که مورد پردازش واقع شونـد. ۱۲ و ۱۰۰۱۱۰ و JAN نمونه هایی از داده هسـتند. بـدون ارائه توضـیحات بیشتر، هیـچ برداشتی از این سه داده صورت نمی پـذیرد. هریـک از این داده ها ممکن است بیانگر زمان، مقـدار، وزن، مبلغ، انـدازه، ماهی از سال و... باشـند.اطلاعات : اضافه کردن زمینه و تفسـیر به داده ها و ارتباط آنها به یکدیگر، موجب شـکل گیری اطلاعات می شود. اطلاعات داده های ترکیبی و مرتبط همراه با زمینه و تفسـیر آن است. ارتباط داده ها ممکن است بیان کننده اطلاعات باشد. ممکن است صرفاً ارتباط داده ها به اطلاعات منجر نگردد. مگر اینکه موجب درک مفهوم آنها باشـد. اطلاعات در حقیقت داده های خلاصه شده را در بر می گیرد که گروه بنـدی، ذخیره، پالایش، سازمانـدهی و تحلیل شـده انـد تا بتواننـد زمینه را روشن سازند. می توان با بررسـی اطلاعات به اتخاذ تصمیمات پرداخت. اطلاعات معمولاً شکل اعداد و ارقام، کلمات و گزاره های انباشته شده را به خود می گیرند و اعداد و گزاره ها را به صورت خلاصه شده ارائه می کنند.دانش : اضافه کردن درک و حافظه به اطلاعات موجب توسعه طبیعی پس از اطلاعـــات می گردد. خلاصه سازی هر چه بیشتر (انباشت) اطلاعات اولیه به دانش منجـــر می شود. دانش را در این حالت می توان بینشـهای حاصل از اطلاعات و داده هایی تعریف کرد که می تواند به روشهای مختلف و در شرایط گوناگون موثر و قابل تقسیم باشد. دانش به حداقل رساندن جمع آوری و خواندن اطلاعات است نه افزایش دسترسی به اطلاعات. دانش کارآمد کمک می کند تا اطلاعات و داده های ناخواسته حذف شوند.دانش یک ادراک و فهم است که از طریق تجربه، استدلال، درک مستقیم و یادگیری حاصل می شود. زمـانی که افراد دانش خود را به اشـتراک می گذارنـد، دانش هریـک افـزایش می یابـد و از ترکیب دانش یـک فرد بـا افراد دیگر، دانش جدید حاصل می شود.خرد (WISDOM) : آخرین مرحله، حرکت از دانش به خرد و کمال است. خرد همان کاربرد دانش است. اگر شخصـی اثر غـذای پرچرب را در چاقی بدانـد اما بـدون توجه به آن در خوردن پرهیز نداشـته باشد، فرد خردمندی نیست، چرا که از دانشـی آگـاهی داشـته که آن را به کـار نگرفته است.هرم دانش : بـاتوجه به تعاریف و مفاهیم فوق می توان هرم دانش را ترسیم کرد. داده ها در پایین ترین سـطح و خرد در راس هرم قرار دارنـد. برخی اختلاف نظرها درباره جزئیات وجود دارد ولی در کل، .وفاق عمومی درباره حرکت و ترکیب کلی هرم دانش وجود دارد.مدیریت دانش : باتوجه به مباحث پیش گفته اکنون می توان مدیریت دانش را اینگونه تعریف کرد:توانایی یک سازمان در اسـتفاده از سـرمایه معنوی (تجربه و دانش فردی نزد هر فرد) و دانش دسـته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرایندی شامل تولید دانش، تسـهیم دانش و استفاده از آن به کمک فنـاوری. اصول مـدیریت دانش شامـل توسعه، اجرا و نگهـداری زیرساختهـای فنی و سازمـانی به عنوان بسـتر و الزام انتشـار دانش و انتخاب فناوریهای خاص است.در هر سازمان، دانش از تمام منابع موجود از قبیل پرسـنل، سیستم ها، بانک های اطلاعاتی، مستندات روی میزهـا و پرونـده هـای بایگـانی جمع آوری می شود. تمـام دانش جمع آوری شـــــده در ساختارهای مناسبی دسته بنـدی می شونـد. این دانش به سـرعت و به راههـای مختلـف بین آنهـایی که در سازمـان به آن نیـاز دارنـد قابـل توزیع است. دانش منـاسب و صحیـح نزد افراد یا سیسـتم مناسب و در زمان مناسب قرار می گیرد.چرخه دانش : چرخه دانش و یا به عبارتی فرایند مدیریت دانش همانگونه که درشـکل ۳ نشـان داده شـده از چهار بخش اصلی تشـکیل شـده است. در مرحله اول می بایـد دانش موجود در سـطح ســـازمان و منابع آن (اعم از دانش صریح (۲) و ضمنی (۳) نزد افراد، بانک های اطلاعاتی، مستندات و...) مورد شناسایی واقع شده و سـپس اخـذ و کسب گشـته به صورت منـاسبی ذخیره سازی گردد. سـپس برای اینکه دانش باارزش شـده و به هم افزایی و زایش مجـدد دانش منجر گردد، باید دانش موجود نزد افراد به اشتراک گذاشـته شده و تسـهیم گردد.پس از طی این مراحل اکنون باید از دانش کسب شده در جهت اهداف عالیه سازمان اسـتفاده کرد زیرا در غیر این صورت تمامی تلاشهای انجام گرفته ابتر خواهد ماند. خلق دانش شامل ورود اطلاعات جدید به سیستم و حاصل به اشتراک گذاری و تسهیم دانش نزد افراد است. خلق دانش خود شامل اکتسـاب، کشف و توسـعه دانش است.مـدیریت عمومی نوین در بخش دولتیـدر حـالی که تاکنون بخش اعظم توجهات معطوف به پیامـدها، مخاطرات و فرصـتهای موجود برای بخش خصوصـی در زمینه به کارگیری مـدیریت دانش بوده است، عـده ای نیز به فکر اسـتفاده از آن در بخش دولتی افتاده انـد. برنامه ریزی هایی نظیر مـدیریت عمومی نوین پیشـنهاد می کننـد که سازمانهای دولتی نیز بایـد فراینـد مـدیریت را از بخش خصوصـی وارد بخش دولتی کننـد و هر دو بخش تکنیـک های موفقیت آمیز خود را از یکـدیگر تقلید کنند. هر چند بسیاری از متخصصان و نقادان مدیریت عمومی نوین معتقدند که تفاوتهای بین بخش خصوصی و دولتی آنقدر زیـاد و فـاحش است که تجـارب آنهـا به راحتی قابـل تسری به یکـدیگر نیسـتند و تفاوتهای فاحشـی در زمینه سیاسـتها و رویه های مدیریت نیروی انسانی و فرایندهای تصمیم گیری بین این دو بخش وجود دارد.حتی ممکن است نتوان استراتژی های مدیریت موفق تصـدیق شـده ای در بخش خصوصـی یـافت که قابل تسری به بخش دولتی باشـد. در نتیجه نیاز به یک استراتژی که منحصـراً برای بخش دولتی طراحی شده باشد، احســـــاس می شود.مدیریت عمومی نوین و مدیریت دانش : مدیریت عمومی نوین مجموعه ای از ابزارهـا و ایـده ها به دولت ارائه می کنـد که به کمک آن به هـدایت بخش دولتی می پردازد. ایـده اصلی این شـیوه در اسـتفاده از قراردادهای بخش خصوصـی و واگـذاری امور به این بخش برای تامین خدمات عمومی است. مدیریت عمومی نوین برای اولین بار در اوایل دهـــه ۱۹۸۰ در زمان نخست وزیری مارگارت تاچر در انگلسـتان مورد اسـتفاده قرار گرفت و سپس به کشورهای استرالیا، زلانـد نو، فنلانـد، سوئـد، فرانسه و آلمـان تسری یـافت. در آمریکا عبارت خلق مجـدد دولت با همین منظور اسـتفاده می گردد.(۴) مـدیریت عمومی نوین یک تئوری کلی در مورد این است که دولت چگونه می توانـد کارها را انجام دهد و اینکه چگونه می تواند خـدمات را سازمانـدهی کرده و به مردم ارائه کنـد. ادعای اصـلی این شـیوه بر اینست که مدیریت عمومی کنونی دارای یک سـبک قـدیمی و کهنه است که می توانـد با مـدیریت عمومی نوین جایگزین شود.مباحث مدیریت عمومی نوین دارای دو بعد است. بخش اول مبتنی بر این ایده است که بوروکراسـی (دیوان سالاری، تشـریفات اداری) موثرترین راه اداره حکومت نیست. این بخش گویای این مطلب است که به جای قوانین دولتی می توان مقاطعه کاری (واگذاری امور به امور بخش خصوصـی) را جایگزین کرد. رهایی از انجام کارها توسط دولت از طریق مزایده، مناقصه، اجاره و امثال آن به عنوان ابزارهای نوین حکومت کردن برای دولت به منظور کاهش هزینه و افزایش کارایی، ویژگی اصلی مدیریت عمومی نوین است. تمامی این موارد (و یا حداقل بخشـی از آنها) با مزایایی کـه مـدیریت دانش ارائه می کنـد در یـک راسـتا هسـتند. امـا نبایـد از اشـکالات موجـود در این سیسـتم چشم پوشـی کرد. یکی از مهمترین معـایب اینست که میزان اعتمـاد کاهش پیـــدا می کنـد. این گزینه دقیقاً در مقابل مـدیریت دانش قرار می گیرد که در آن اعتماد به عنوان یک اصل بسیار مهم در فرهنگ به اشتراک گذاری و تسهیم دانش محسوب می شود. بااین حال، تجربه پیاده سازی مدیریت عمومی نوین در بسیاری کشورها موید این مطلب است که مزایای آن از معایبش بیشتر است.اهمیت نیاز به مدیریت دانش برای دولتمـدیریت دانش دارای یـک اهمیت فزاینـده برای دولت جهت مـواجهه بـا مخـاطراتی است که توسـط اقتصـاد دانش محور ایجـاد می شود. این مخـاطرات در جنبه هـای زیر مورد توجه قرار می گیرنـد. دانش به یـک عامل حیاتی تعیین کننـــده برای رقابت پـذیری در بخش دولتی تبـــدیـل شـده است. خـدمات رسـانی و سیاست گـذاری دو فعـالیت اصـلی دولتها هسـتند. در یک اقتصاد دانـــش محـور، دولتهـا بـه شـدت در هر دو زمینـه بـا رقـابت بیـــن المللی و حـتی ملی مـواجه شـده انـد. برای مثـال در سـطح بین المللی،سازمانهـای غیـــردولتی و دولتهـا بـا سازمانهـای خارجی که خـدمات مشابه ارائه می دهنـد در حال رقابت هسـتند.موسسات تحقیقاتی برای جذب بهترین محققان و ســـرمایه گذاران در حال رقابت با یکدیگرند در حالی که دانشگاهها نیز به دنبال به دست آوردن بهترین سـرمایه گذاریها، دانشجویان و استادان هســـتند. در سطح ملی نیز رقابت افزایش یافته است.در بخش دولتی کالاها و

سرمایـــه ها آنقدر که در بخش خصوصی دارای اهمیت هستند، مهم شمرده نمی شوند، بلکه این دانش است که به عنوان مهمترین فاکتور رقابتی شناخته می شود. دانش مهمترین فاکتور رقابت و منبع اصلی و مرکزی دولت است.کارکرد اثربخش دولت در گرو انتشار دقیق و موثر دانش است.شرکتهای خصوصی به تولید کالا و خدماتی می پردازند که مستقیماً در رقابت با کالا و خدمات بخش دولتی است. آموزش،دانش، امنیت و علـــم از جمله زمینه های رقابت بین این دو بخش است. بـــرای مثال آموزش از راه دور و به ویژه آموزش از طریق اینترنت توسط شرکتهای خصوصی، ارائه خدمات آموزشی توسط دولت را به شدت تحت تاثیر قرار داده است. وقتی مشتریان بتوانند نیازهای خود را به صورت کاملاً دلخواه و سفارشی توسط بخش خصوصی برطرف کنند. ناخودآگاه چنین انتظاری را از بخش دولتی نیز خواهند داشت.بازنشسته شدن کارمندان دولت و همچنین انتقال آنها بین بخشهای مختلف، چالش جدیدی برای ابقای دانش و حفظ حافظه سازمانی و متعاقب آن آموزش کارکنان جدید ایجاد می کند. به مرور زمان کارمندان فعلی دولت تا چندسال آینده بازنشسته خواهند شد. این به عنوان یک مشکل اصلی پیش روی بسیاری از دولتهاست. سازمانهای دولتی نیازمند این هستند که با ابتکار عمل، دانش کارکنان ارشد را حفظ کنند زیرا در غیراین صورت ارائه خدمات به بخش عمومی دچار مشکل خواهد شد. بنابراین، کسب دانش از کارکنان ارشد و سپس انتقال آن به سایر کارکنان و همچنین روزآمد کردن آموخته ها طی زمان امری بسیار حیاتی است.افزایش روزافزون شهروندان دانش مدار، دولت را مجبور می کند تا در راس دانشهای ایجاد شده و به روز قرار گیرد. مدیریت دانش بیان می کند که مهمترین منابع ارزشمند هر سازمان، دانش کارکنان آن است. این تاکید و تمرکز با توجه به شتاب روزافزون تغییرات در سازمان و در کل جامعه انجام می گیرد.مدیریت دانش بیان می کند که امروزه تقریباً تمامی امور مستلزم انجام کار دانش محور هستند و لذا تمامی کارکنان باید به نوعی به کارکنان دانش محور تبدیل شوند. (۷) (کار انجام شده توسط کارکنان به جای اینکه به نیروی بازوی آنها وابسته باشد به دانش آنها متکی است) این بدین معناست که خلق، تسهیم و استفاده از دانش یکی از مهمترین فعالیتهای هر فرد در هر سازمان است.نیاز به چارچوب مدیریت دانش در بخش دولتیبسیاری از محققان، مدل ها و چارچوبهای مختلفی برای درک مفهوم و همچنین پیـــــاده سازی مدیریت دانش ارائه کرده اند.اگرچه چارچوبهای زیادی برای پیاده سازی مدیریت دانش در بخش خصوصی ارائه شده است. تعداد بسیار کمی که به صورت مجزا برای دولت طراحی شده باشند وجود دارد. بخش عمومی متفاوت بودن خود با بخش خصوصی را پذیرفته و از این جهت برخی مشخصه های ویژه نیز دارد. چارچوب مدیریت دانش برای بخش دولتی دو تفاوت عمده با چارچوبهای ارائه شده برای بخش خصوصی دارد. اولاً بخش دولتی به ذینفعان (STAKEHOLDERS) تعلق دارد. در حالی که بخش خصوصی متعلق و وابسته به شرکا و سهامداران (SHAREHOLDERS) است. رویکرد ذینفعان در بخش دولتی مستلزم وجود بخشهای گوناگون و متعدد در فرایند است واز این رو، کار در مورد آن با مشکلات بیشتری مواجـــه است. در بخش دولتی این ذینفعان می توانند شهروندان،حکومتهای محلی و ایالتی، شرکتهای خصوصی، کاربران و... باشند و زمانی که دولت اقدام به سیاست گذاری و تصمیم گیری و برنامه ریزی و ارائه خدمات می کند. مجبور به در نظرگرفتن منافع و نظرات و علایق تمامی ذینفعان است. در بخش خصوصی، شرکتها در برابر سهامداران خود پاسخگو هستند، اما تنها چیزی که در این بخش اهمیت دارد اینست که سرمایه گذاری انجام گرفته پربازده باشد.دومین وجه تمایز چارچوبهای مدیریت دانش در بخشهای خصوصی و دولتی در رقابت پذیری آنهاست. بخش خصوصی بر پایه رقابت بنا شده و اصولاً رقابت پذیر است. در حالی که بخش دولتی مبتنی بر فاکتورهایی مانند ارائه خدمات، تهیه اطلاعات، شناسایی دانش ، تسهیم و استفاده از آن است. باتوجه به همین فاکتور حیاتی یعنی رقابت پذیری، اساس کار شرکتهای خصوصی بر هوشیاری جهت کسب مزیت رقابتی در محیط متغیر است و در این راه سعی می کنند تا همواره خود را با ابزارهای مدیریتی نوین، تکنیک ها و فلسفه های نوین منطبق سازند. اما در مقابل چنین روندی در بخش دولتی وجود ندارد و انگیزه چندانی برای ایجاد تغییر در نحوه ارائه خدمات وجود ندارد. هرچند انحصارات موجود در بخش دولتی تا حدی در مقابل جهانی شدن اطلاعات و افزایش تعداد کاربران وسرمایه با چالش مواجه شده است. باتوجه به چنین امری بخش دولتی باید توجه بیشتری به شناسایی، تسهیم و بهره برداری از دانش کند.این دو دلیل عمده به شدت بر روی استراتژای پیاده سازی مدیریت دانش تاثیر می گذارند. لذا بر این نکته تاکید می شود که نیاز به توسعه یک چارچوب عمومی برای بخش دولتی به کمک فهم و استفاده از تجارب مدیریت دانش احساس می شود. عناصر مهم در چارچوب مدیریت دانش در بخش دولتیافراد، فرایندها و فناوری سه عنصر اصلی هر محیط سازمانی هستند. مدیریت دانش به منظور ایجاد روحیه تسهیم و استفاده از دانش، روی افراد و فرهنگ سازمانی تاکید می کند. همچنین به منظور پیداکردن، ایجاد، اکتساب و تسهیم دانش بر روی فرایندها یا روشها متمرکز می شود و به منظور ذخیره سازی دانش و قابل استفاده کردن آن به هنگام کار گروهی (بدون اینکه افراد در واقع و به صورت فیزیکی کنار هم باشند) برروی فناوری متمرکز می شود. افراد مهمترین بخش هستند زیرا مدیریت دانش با تمایل افراد به تسهیم و استفاده از دانش وابستگی مستقیم دارد. افراد، فرایندها و فناوری همواره می توانند به عنوان یک عامل محرک و یا یک مانع برای حرکت دانش محسوب شوند. لذا می باید همواره موانع را شناسایی و برطرف کرد و به گسترش و ازدیاد عوامل محرک پرداخت.افراد : تغییر فرهنگ سازمانی و سازگاری آن جهت پذیرش مدیریت دانش (قراردادن فرهنگ سازمانی در راستای مدیریت دانش) مهمترین و چالش برانگیزترین کار در مدیریت دانش است. موقعیت مدیریت دانش در درجه اول به انگیزه، تمایل و توانایی افراد برای تسهیم و به اشتراک گذاری دانش خود و استفاده از دانش دیگران وابسته است. ساختار بخش دولتی به صورت کاملاً تقسیم بندی شده و جزیره ای است. در این ساختار، فرهنگ حاکم مانع از انتقال اطلاعات از یک بخش به بخش دیگر می شود.تا زمانی که ساختارذهنی مدیران و کارکنان بخش دولتی بر پایه چنین چیزی باشد و در اختیار داشتن و انحصار دانش را قدرت تلقی کنند، به ندرت پیش می آید که دانش بین بخشهای مختلف سازمان و یا سطوح سازمانی مختلف انتقال پیدا کرده و جریان یابد.البته ممکن است در برخی موارد افراد به تسهیم دانش خود با دیگران بپردازند که چنین امری نیز بیشتر در جهت کسب شهرت،اعتبار، قدر و منزلت و یا حتی در برخی موارد متاثر از گرایشهای انسان دوستانه است. به منظور تغییر رفتار و منش افراد و کاهش موانع موجود، باید فرهنگ تسهیم و به اشتراک گذاری دانش را در سازمان ایجاد کرده و توسعه داد. چارچوب ارائه شده،موارد زیر را جهت انجام تغییرات لازم پیشنهاد می کند:۱-آگاهی افراد را نسبت به فواید و مزایای مدیریت دانش افزایش دهید. کارکنان و مدیران باید از تغییرات و مزایای حاصل از پیاده سازی مدیریت دانش اطلاع حاصل کنند. اگر آنها بر این باورند که داشتن دانش و انحصار آن قدرت محسوب می شود، باید درک کنند که تسهیم دانش یک قدرت مضاعف است؛۲-یک محیط مبتنی بر اعتماد ایجاد کنید. افراد وقتی یکدیگر را بشناسند و به هم اعتماد داشته باشند، تمایل بیشتری نسبت به تسهیم دانش خواهند داشت؛۳-رهبرانی را پرورش دهید که به عنوان یک نمونه و مدل، تسهیم دانش را ترویج کنند؛۴-یک تیم برای شناسایی افراد فعال در این زمینه و تقدیر از آنها ایجاد کنید. افراد نه تنها باید برای به اشتراک گذاشتن دانش خود تقدیر شوند بلکه باید برای استفاده از دانش دیگران نیز مورد تشویق واقع شوند. این امر می تواند از طریق طرحهای ارتقا سالانه افراد، طی مراسم رسمی و یا به کمک مشوقهای مالی انجام گیرد. حتی می توان این موضوع را به عنوان یکی از الزامات شغلی افراد قلمداد کرد؛۵-یکی دیگر از راهها، ایجاد و توسعه گروههایی تحت عنوان اجتماعات مشق (COMMUNITIES OF PRACTICE)(COPs) است.اجتماعات مشق مراکز دانش هر سازمان هستند که در آنها عده ای از افراد با مسئولیتهای کاری مشابه (بدون اینکه عضو یک تیم کاری رسمی باشند) به خلق، تسهیم و استفاده از دانش می پردازند. اجتماعات مشق یکی از ابزارهای اصلی تهیه و به اشتراک گذاری دانش ضمنی است. این اجتماعات در فعالیتهای بخش عمومی به خوبی قابل استفاده و موثر هستند. به منظور اثربخشی بهتر این اجتماعات، سازمانها می بایست منابع لازم را برای آنها فراهم آورند و به تمامی افراد فرصت حضور بدهند. هرچند در برخی موارد، افراد ترجیح می دهند تا دانش را فقط در اجتماع خود (مثل مجموعه مهندسان، دانشمندان، محققان و...) به اشتراک گذارند و تمایلی به تسهیم دانش با افراد خارج از اجتماع خود ندارند. باید به دقت مراقب این موضوع بود.فرایند : باتوجه به متدولوژی های موجود، چارچوب مدیریت دانش در رابطه با فرایندها و تکنیک های مدیریت دانش موارد زیر را پیشنهاد می کند:۱-شناسایی ۲ - تسخیر ۳ - انتخاب ۴ - ذخیره سازی ۵ - تسهیم ۶ - کاربرد ۷ - خلقیک راه برای شناسایی دانشی که باید در اختیار گرفته شده و کسب گردد (دانشی که در ذهن افراد متخصص سازمان وجود دارد) انجام ممیزی دانش است. (۵) به کمک انجام یک ممیزی، انواع دانش مورد نیاز، منابع، نقاط ضعف و قوت، جریانهای دانش و ... که جهت توسعه و ایجاد یک استراتژی دانش برای سازمان مورد نیاز هستند، آشکار می شود. برای مثال می توان به طرح چند سوال ساده برای کارکنان سازمان، حوزه های کلیدی دانش را که در خطر از دست رفتن هستند شناسایی کرد. همچنین می توان تعیین کرد که چه دانشی و از چه کسی باید اخذ گردد. نمونه هایی از این سوالها عبارتند از:- باتوجه به بازنشسته شدن و یاانتقال کارکنان طی دو، سه سال آینده و عدم وجود کارکنان جایگزین، کدام حوزه دانش در خطر از دست رفتن است؟ - چه کسی در این زمینه دارای تخصص است؟- شما به این بخش از سازمان در مقایسه با اهداف استراتژیک سازمان چه امتیازی از یک تا ده می دهید؟در زمینه تسهیم دانش نیز همانگونه که مورد بحث واقع شد می بایست به تشویق و ترغیب کارکنان پرداخت. به منظور توسعه کاربرد دانش در مجموعه های دولتی می توان در ساختار سازمانی رسمی سازمان، جایگاهی را برای مدیریت دانش در نظر گرفت که به صورت کاملاً تخصصی فعالیت تسهیم و استفاده از دانش را رهبری کرده و پایه های فکری و عقیدتی افراد را در این زمینه اصلاح می کند.(۴) بعد از به اشتراک گذاری دانش باید دانش کسب شده را به کار برد و درونی کرد تا خروجی کار، خلق مجدد دانش باشد. خلق دانش ممکن است به گونه های مختلفی مثل محصولات یا خدمات جدید، افزایش نوآوری، بهبود ارتباطات با مشتریان و موارد مشابه آن تجلی کند. این امر در بخش دولتی به صورت فرایندها و سیستم های سازمانی، نوآوری و بهبود ارتباطات با عموم و راههای جدید همکاری با یکدیگر (در داخل سازمان و یا سازمانهای دیگر) نمود می باید.فناوری : فناوری در تمامی فرایندهای مدیـــریت دانش مورد استفاده واقع می شود و در همین راستا راه حلهای تکنولوژیک فراوانی در بازار وجود دارد. مشکل اصلی در انتخاب فناوری مناسب است. (۸) باید دقت داشت که فناوری صرفاً یک تسهیل کننده است که طی آن می توان ارتباط افراد با اطلاعات و همچنین ارتباط افراد با یکدیگر را ایجاد کرد. اما فناوری خود یک راه حل نیست. در زمینه فناوری چارچوب موجود موارد زیر را پیشنهاد می کند:۱-سخت افزار و نرم افزار مناسب برای مدیریت دانش را شناسایی کنید و اطمینان حاصل کنید که فناوری مورد استفاده متناسب با منابع و همچنین فرایندهای سازمان است.۲-با شناسایی نیازمندیهای کارکنان و فرایندهای در زمینه مدیریت دانش، یک زیرساختار تکنولوژیک بسازید.۳-یک شبکه داخلی (اینترانت) با قابلیت برقراری ارتباطات و ایجاد همکاری گسترده در سازمان به منظور تسهیم و به اشتراک گذاری دانش صریح ایجاد کنید.۴-یک پورتال (۵) دانش ایجاد کنید که از طریق شبکه داخلی سازمان بـــرای تمامی کارکنان قابل استفاده باشد و افراد از طریق آن بتوانند دانش ضمنی خود را بدون مواجهه چهره به چهره به کمک ابزارهایی مثل پست الکترونیک،

گروههای گفت گو،اتاقهای گفت گو و کنفرانسهای صوتی و ویدئویی به اشتراک بگذارند.۵-دانش موجود را سازماندهی کنید و به منظور قابلیت دستیابی و استخراج بهتر، آنها را به کمک سخت افزارهای الکترونیک ذخیره کنید.۶-دستیابی سفارشی به منابع دانش را به کمک فناوری فشار یا کشش ایجاد کنید. برای مثال می توان با بررسی نمایه (پروفایل) شخصی افراد در شبکه داخلی سازمان، حوزه علاقـــه مندی و تخصص آنها را شناسایی کرد و سپس در مقاطع زمانی مشخصی از طریق پست الکترونیک پیغامهایی حاوی مطالبی در مورد مسائل مرتبط و مورد علاقه فرد، برای آنها ارسال کرد.فنـــاوری اطلاعات نقش مهمی را در پیاده سازی مدیریت دانش بازی می کند. در واقع می توان گفت که پایه اصلی موفقیت مدیریت دانش در سازمان بر استفاده از فناوری اطلاعات است. (۹) سیستم های مدیریت دانش به کمک ســـــه دسته فناوری توسعه می یابند. ارتباطات، همکاری و ذخیره و بازیابی سه فناوری مورد استفاده در مدیریت دانش هستند.فناوریهای ارتبـــاطات به کاربران اجازه می دهد که به دانش مورد نیاز دست پیدا کرده و با یکدیگر (بخصوص با متخصصان) ارتباط برقرار کنند. پست الکترونیک، اینترنت، اینترانت و سایر ابزارهای مبتنی بر وب و حتی نمابر و تلفن جزء فناوریهای ارتباطات هستند.فناوریها به ما کمک می کنند تا کار گروهی را ایجاد کنیم. اعضای گروه می توانند همزمان ویا غیرهمزمان بر روی یک موضوع فعالیت کنند و در عین حال از لحاظ فیزیکی در یک مکان نباشند. در واقع تلاش اصلی در جهت ایجاد یک فضای مجازی برای انجام کارهای گروهی است بدون اینکه افراد در کنار هم باشند. طوفان ذهنی الکترونیک نمونه کاربردهای این فناوری است.فناوریهای ذخیره و بازیابی اطلاعات براساس استفاده از سیستم های مدیریت پایگاه داده برای ذخیره و مدیریت دانش صریح بنا می شوند. البته ذخیره و مدیریت دانش ضمنی نیز ابزارهای خاص خود را نیاز دارد.نتیجه گیریمدیریت دانش به عنوان یک رشته علمی هنوز دوران طفولیت خود را سپری می کند (به ویژه در بخش دولتی) از این رو هنوز مسائل ناشناخته بسیاری در این زمینه وجود دارد. هرچند دولتها کم کم به اهمیت مدیریت دانش در بخش دولتی پی برده اند اما هنوز راه زیادی برای عملیاتی کردن آن وجود دارد. بخش دولتی خود باید به صورت آگاهانه وارد این مقوله شده و به صورت پیشگیرانه عمل کند تا از این موقعیت و فرصت حداکثر استفاده را ببرد. مسلماً تا چندسال آینده مقوله دانش به عنوان جزء لاینفک تمامی مجموعه های سازمانی در بخش دولتی خواهد شد و سازمانهایی در این زمینه موفق خواهند بود که زیرساختهای لازم برای پیاده سازی آن را فراهم کرده و چارچوب مناسب آن را طراحی کنند. در این زمینه می توان از تجارب کشورهای پیشرو نیز الگو گرفت.پی نوشتها:۱--متاسفانه در ایران در این زمینه (برخلاف بسیاری کشورهای دیگر)، محاسبات و پیش بینی دقیقی صورت نگرفته است.۲-دانش صریح (EXPLICIT KNOWLEDGE) دانش عینی، مستدل و منطقی است. به عبارت دیگر، دانش صـــــریح مجموعه ای از خط مشی ها، رویه ها، نرم افزارها، مستندات، دستورالعملها، گزارشها، طراحی ها و اهداف هر سازمان است. دانش صریح به صورت مستند و مدون شده موجود است، لذا به راحتی بین دیگران قابل توزیع است.۳-دانش ضمنی (TACIT KNOWLEDGE) دانش ذهنی، غیرعینی، شناختی و تجربی است که نزد هرکس وجود دارد و در طول زمان از طریق آموزش و تجربه کسب شده است. دانش صمنی محل تجمع تجارب، بینش، فراست، فوت و فنها و مهارتهاست. از آنجایی که دانش ضمنی اغلب به صورت مستند و جمع آوری شده وجود ندارد و صرفاً نزد فرد انحصار می شود، از آن تحت عنوان دانش چسبنده نیز یاد می شود.۴-برخی شرکتهای بزرگ، یک جایگاه جدید به نام CKO (مدیر ارشد دانش) در ساختار سازمانی خود ایجاد کرده اند.۵- پورتال (PORTAL) یا دروازه به سایت مرجعی گفته می شود که کاربران اینترنتی و کسانی که با وب سروکار دارند از آن به عنوان مدخل و منبعی برای پیداکردن سایت های مورد علاقه شان استفـــاده می کنند. پورتال ها سرویسهای مجانی مانند انجمنهای خبری، اتاقهای گفت گو و چت، ایمیل مجانی و خدمات دیگری به کاربرانشان اهــــدا می کنند اما هدف اولیه پیدایش یک پورتال، ایجاد دروازه ای است تا کاربران براساس نیازمندیهای خود، سایت مورد نظر را انتخاب کنند.منابع

MC ADAM, R AND REID, R. (۲۰۰۰) "A COMPARISON OF PUBLIC AND PRIVATE SECTOR - ۱ PERCEPTION AND USE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT", JOURNAL OF EUROPEAN INDUSTRIAL TRAINING, ۲۴.۶.۲ - HANSEN, M. T., NOHRIA, N. AND TIERNEY, T. "WHAT'S YOUR STRATEGY FOR MANAGING KNOWLEDGE?", HARVARD BUSINESS REVIEW, MARCH-APRIL.۳ - TURBAN EFRAIM, "INFORMATION TECHNOLOGY FOR MANAGEMENT: TRANSFORMING ORGANIZATIONS IN THE DIGITAL ECONOMY", JOHN WILEY & SONS, LTD, ۲۰۰۳.۴ - CONG, XIAOMING. AND PANDYA, KAUSHINK V. "ISSUES OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR", ELECTRONIC JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, VOL. ۱. ISSUE. ۲. ۲۰۰۳.۵ - LIEBOWITZ, JAY. "WILL KNOWLEDGE MANAGEMENT WORK IN THE GOVERNMENT", ELECTRONIC GOVERNMENT. VOL. ۱, NO.۱, ۲۰۰۴.۶ - OECD, (۲۰۰۳) "CONCLUSION FROM THE RESULTS OF THE SURVEY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES FOR MINISTRIES? DEPARTMENTS/AGENCIES OF CENTRAL GOVERNMENT IN OECD MEMBER COUNTRIES" FEBRUARY ۳-۴, ۲۰۰۳, GOV/PUMA/HRM(۲۰۰۳)۲.۷ - WIIG KARL M. (۲۰۰۰) "APPLICATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN PUBLIC ADMINISTRATION". KNOWLEDGE RESEARCH INSTITUTE INC.,۸ - ASOH, D., BELARDO B., AND NEILSON, R. "KM: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR GOVERNMENT IN THE NEW ECONOMY", PROCEEDING OF THE ۳۵TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCE.۹ - OECD, (۲۰۰۴) "KNOWLEDGE MANAGEMENT: INNOVATION IN THE KNOWLEDGE ECONOMY, ."IMPLICATIONS FOR EDUCATIONS AND LEARNING

بهره وری نیروی انسانی در سازمانهای دولتی

سازمان می تواند افراد خود را راضی کند ودرعین حال به آنچه نیاز دارد دست یابدHR productivity in governmental organizations

مقدمه:سا زمانها مجمو عه ای از عوامل انسانی ،تکنو لوژی ،فنی ،سا ختاری ،فر هنگی و دیگر عنا صر محیطی هستند که در راستای تحقق مجموعه هدفهای از پیش تعین شده و مشترک در تعا ملند.بدون شك با توجه به اینکه این هدفها و منا فع افراد لزوماً برهم انطباق نداشته ،شیوه موا جه مدیران در ایجاد تعا دل ،کا هش تعا رض و استفا ده بهینه از توا نا ییهای با لقوه افراد و عنا صر حا ئز اهمیت است در این را ستا کا رکنان هر سا زمان مهمترین جزء سا زمان محسوب می شوند که بی تو جهی به خواست و تا مین نیا زهای مورد نظر آنها غیر قا بل اجتناب است.مجمو عه دستا وردهای علمی نشان می دهد از ساده ترین لوا زم گر فته تا پیشرفته ترین فنا وری های پیچیده محصول خلاـ فیت و نوآوری اند یشمند انی بود ه که طی سالهای متما دی بر اساس دانش و ار تقاء فکری انسان خلق شده است بنا براین پا یه اصلی ثروت هر کشور را منا بع انسانی تشکیل می دهد که از آن بعنوان عا مل اصلی یاد می شود و منابع طبیعی و مادی به عنوان عوامل تبعی نامیده می‌شوند. با این شرایط، نقش منابع انسانی نه تنها در سطح سازمانی بلکه به صورت کلی از سطح یک واحد کوچک اقتصادی تا سطح ملی ارتقا و گسترش پیدا کرده است.با توجه به اینکه درکنار عامل فرهنگی، عوامل تکنولوژیک ، اجتماعی ، سیاسی واقتصادی به عنوان عوامل تشکیل دهنده محیط خارجی وازسوی دیگر شرایط حاکم در داخل سازمان در کنار بلوغ ونگرش افراد در هر سازمانی حائز اهمیت است اما درک وبینش مدیر بعنوا ن راس هرم یک سازمان در بهره وری مطلوب ازتوانائیها وظرفیتهای عوامل یادشده می تواند به راهبری وهدایت این عوامل درجهت تحقق هدفهای گروه وسازمان منجر گردد . بهروری از واژهای همیشه پویا است که همواره درمعرض تکامل وتغییر است ، اگر بهروری را فرهنگ استفاده بهینه و مطلوب از امکا نات در دسترس قلمداد کنیم بدیهی است از این منظر همگی در برا بر این نعمتهای الهی مسوء لیت دا ریم در واقع در چنین مفهومی است که نسلهای آتی نیز با الگو پذیری اساس و بنیاد زندگی خود را بنا می نهند. تاریخچه بهره وری:می توان گفت برای نخستین بار لغت بهره وری تو سط فردی به نام ((کو ئیز نی))در سال ۱۷۶۶ میلادی بکار برده شد .بیش از یک قرن بعد یعنی در سال ۱۸۸۳ فردی به اسم ((لیتر)) بهره وری را قدرت و توا نایی تو لید کردن تعریف کرده با یستی توجه داشت کهوا ژه بهره وری با گذ شت زمان گسترش یا فته است. تعاریف و مفاهیم مرتبط با بهره وری:عوامل بسیاری درتعریف و دیدگاههای مکاتب مختلف نسبت به بهره وری موثرند . از گذشته بهره وری مورد توجه صاحبنظران ومحققان رشته ها یی مانند اقتصاد روانشناسی صنعتی و سازمانی، حسابداری ؛ فیزیکدانان ؛ مهندسان و مدیران بوده است .درک دانش ؛ تجربه ؛زمینه ها وشرایط محیطی موجب تعریف وتفسیر آنها از بهره وری به شیوه های مختلف گردیده است . در باره اینکه چگونه سازمانها ؛ گروهها؛ انسانها ؛ ماشینها در محیطهای مختلف کار کنند و بهره وری آنان چگونه باید سنجیده شود هررشته اصول وبینش خاص خود را دارد. اهمیت مفاهیم مدیریت با توجه به سهم آنان در بهره وری سازمانی است . مدیران باید در مورد بهره وری در کوتاه مدت بلند مدت تصمیم گیری نمایند تا با مشکلات ناشی از عدم رشد بهره وری مواجه نشوند.بیشتر تعاریف بهره وری شامل کارایی ؛ اثر بخشی ؛ سود آوری ؛کیفیت و نوآوری است که توضیحات مختصری راجع به آنها داده میشود.کاراییefficiency : در واقع نسبتی است که برخی از جنبه های عملکرد واحدها را با هزینه هایی که بر انجام آن عملکرد متحمل شده مقایسه میکند .(استفاده بهینه از منا بع)اثر بخشیeffectiveness : به معنی هدایت منا بع به سوی اهدافی که ارزشمند ترند. برای مثال تمرکز روی نتایج ؛انجام کار صحیح در زمان صحیح ؛ کسب اهداف کوتاه مدت وبلند مدت می باشد.بطورکلی اثر بخشی سازمانی دستیابی به اولویتها واهداف چند گانه در چا ر چوب نظام ارزشی مشترک با فرهنگ سازمانی است به گونه ای که کسب اهداف از نظر هزینه و زمان بهینه باشد و رضایت خاطرذینفعهایی را که در جهت کسب اهداف تلاش میکنند را فراهم نماید.(نیل به اهداف سا زمانی)سود آوریprofitablity : چگونگی بکارگیری داراییها و کسب منفعت حاصل از آن است .کیفیتquality : سلاحی استرا تژیک و رقابتی جهت تثبیت وضع فعلی وانجام فعا لیتهای جدید بطوریکه افزایش فروش در بازار را تسهیل میکند . کیفیت وبهره وری قابل تفکیک نیستند و به موازات هم پیش میروند .نوآوریinnovation : فرایند خلاقانه انتخاب وانطباق کا لاها وخدمات ؛ فرایندها ؛ ساختارها و دیگر موارد برای پا سخگوئی به فشار های داخلی وخارجی و تقاضا وتغییرات محیط است .

نوآوری ممکن است مبتنی بر کار فردی یا نیاز های سازمانی ویا نتیجه فشار های محیطی مثل تشدید رقابت باشد . در این حالت کوششها به سوی تکمیل یا جایگزینی فرایندی که اکنون وجود دارد یا با تامین این حلقه مفقوده به سوی آن هدایت میشود معطوف است .بهره وریproductivity :بدست آوردن حدا کثر سود ممکن با بهر ه گیری و استفاده بهینه از نیروی کار،توان،استعداد و مهارت نیروی انسانی ،تجهیزات به منظور ار تقاء و رفاه .بهره وری: مدیریت صحیحبهره وری :کارایی + اثر بخشیبهره وری :یک دیدگاه فکری ،یک طرز تفکر برای تداوم پیشرفت و بهبود هر آنچه وجود دارد.بهره وری : تلاشی پیوسته برای بکارگیری تکنیکهای جدید و روشهای جدیدبهره وری: مهارت در توسعه انسان دید گا هها:در سازمانها اغلب محیط درونی سازمان ونحوه ارتباطات درآن به نوعی است که آرام آرام مدیران را درپیله ای از اوهام اسیر می سازد وتوانایی آگاه شدن از خصوصیات و رفتارهای سازمانی را از آنان سلب می کند، مراودات کلیشه ای ورسمی و روابط اداری با تعدادی محدودی، آنها را از ارتباط با دیگر اعضای سازمان محروم می سازد.انزوای مدیران موجب می شود که آنها درتعیین ظرفیتها و توانمندیهای خود راه خطا بپیمایند وضعفها و قوتهایشان ازدید خود پنهان بماند. ازسوی دیگر، فرهنگ خاص سازمانی کشور ما که انتقاد از مدیران را عملی چندان پسندیده نمی داند، باعث می گردد آنها گرفتا برخی از توهمات شوند واز شناخت واقعی خود باز مانند.غیبتهای غیر موجه ، تاخیر ورودهای مستمر، ترک محیط کار در ساعات موظف، سوانح و ضایعات ناشی از بی تفاوتی وبی دقتی، بهانه تراشیهای مختلف برای شانه خالی کردن از مسئولیت ودهها حرکت مشابه، رفتارهای هستند که بسیاری از سازمانها به ویژه سازمانهای بوروکراتیک جامعه ما به صورت الگوهای مسلط خودنمایی کرده و گاه به صورت هنجار درآمده اند.سا زمانهای کشور دارای ساختاری با انعطاف اندک ، مدیریت با اختیارات کلاسه شده، وظایف غیر شفاف، بودجه ای کنترل شده وغیر قابل انعطاف، بورکراسی دست وپاگیر، و مشکلات زیادی است و اغلب با تاروپود این سازمانها عجین شده اند.قوانین و مقررات به طور سلیقه ای و تصمیم گیریها مقطعی و صرفاً بر اساس باور های شخصی و با معیا رهای کلا سیک اتخاذ می گردد ودر این میان بهره گیری از توا نمندیهای افراد و سوق دادن آنها به سوی یک هدف مشترک بدون ار تباط با نگرش و سبک مدیریت مدیران نیست.با توجه به نوآوریها و دگرگونیهای بی حد وحصرکه درجهان با آن مواجه هستیم سا زما نهای مو فق تدا بیر خاصی را برای استفاده از کلیه ظر فیتهای فکری و عملی کارکنان خود اتخاذ کرده اند، درجهان امروز توجه به نیروی انسانی به عنوان محور تحول وعنصر اساسی هر سازمان که متاثر از اطلاعات وارتباطات عمل می کند بیش از پیش محسوس است واندیشه توانمندکردن، برانگیختن ومشارکت این عامل یکی از برنامه های راهبردی وحیاتی مدیریت هر مجموعه تلقی می گردد.همچنان که پیتر دراکر بهره وری کارکنان فرهیخته را مهترین چالش مدیریتی در قرن بیست ویکم می داند.سازمان می تواند افراد خود را راضی کند ودرعین حال به آنچه نیاز دارد دست یابد.اما باتوجه به محدودیتهای موجود درهر سیستم قطعاً انگیزاننده های سنتی همچون پاداشهای مادی، امنیت شغلی وارتقا شغلی را در هرسازمان امروزی نمی توان به سهولت ومادام تامین وهمواره نمی توان به عنوان یک اهرم اثربخش از آنها استفاده کرد.کانون توجه اغلب اندیشمندان درارتقا بهره وری کارکنان در گرو سه عامل اسا سی است: آموزش،انگیزش ومشارکت.به جای القا مفروضات خشک، اجرای برنامه آموزش درست درسازمانها – استفاده از انگیزاننده های پایدار به جای انگیزاننده های کلاسیک وبه کارگیری فنون مشارکت افراد در تصمیم گیریها و امور سازمان موجب خواهدشد سازمان به بهبود بهره وری مستمر وقابل ملاحظه ای دست یابد.اینکه افراد چقدر کار می کنند و چقدر بهتر و موثر تر کار می کنند و چگونه این کار موثر تداوم یابد همواره فکر و اندیشه مدیران را به خود مشغول داشته است.کنفوسیوس معتقد است : اگر می خواهی برای یک سال تامین باشی گندم بکار،اگر برای ده سال می خواهی تامین باشی درخت بکار و اگر می خواهی برای صد سال زندگی ات تامین باشد در فکر ساختن انسان باش.بروز بالندگی و رشد سازمان و استمرار آن ، ارتباط نزدیکی با خواست و نیازهای انسانی و چگونگی برآورده کردن آنها دارد . امروزه وظیفه مدیریت این است که گروهی توانا بسازد و در این میان عناصر این کار باید توسعه یابند و بدیهی است مدیران و کارکنان در توسعه این عناصر سهیم هستند . بر خلاف سازمانهای سنتی، سازمانهای امروزی به کارکنانی نیاز دارند که بتوانند تصمیم بگیرند ، راه حلهای تازه ای برای مسائل بیابند،خلاقیت داشته باشند و در قبال کار مسئول شناخته شوند.همچنان که آرگریس اعتقاد دارد که متمرکز ساختن قدرت تصمیم گیری در دست عده ای محدود از افراد سازمان می تواند برای سلامت عقلی و هیجانی بیشتر افراد داخل آن زیان آور باشد و متعاقب آن مطرح می کند که چنین نظامی برای سلامت سازمان نیز زیانبار است.در کنار میل فطری و منطقی انسان به زندگی اجتماعی ، پیشرفت های روز افزون بشری و پیامد آن پیچیده تر شدن فعالیتهای سازمانی موجب پایان یافتن کار فردی شده است ، مدیریت سازمان پا را از مرز مسئو لیتهای سنتی و کهنه فراترنهاده است. نو آوریها و خلاقیتهای دیگر از بالا به پائین دیکته نمی شود ، مرزهای سازمانی محو شده و مدیران دریافته اند برای توسعه و حرکت سازمان به سوی کمال مطلوب باید ساختارهای نوین طراحی کنند تا سیستم های نوینی را بر پایه همکاری و اشتراک مساعی اعمال کنند. مشارکت رایج ترین موضوع و لازمه کار با گروههای انسانی یا به تعبیر دیگر مدیریت نوین است و این فراگرد از انگیزش های والای انسانی در حرکت به سوی کمال و بالندگی است.بارنارد سازمانها را سیستم هائی می دانست که در اصل بر اساس اشتراک مساعی به وجود آمده است .به عقیده وی سازمانها باید از تمایل اعضای خود به همکاری بر خوردار باشند. نیروی انسانی به لحاظ قدرت تفکر و خلاقیت همه چیز سازمان محسوب می شود چرا که هرگونه بهره وری تحول و بهبود در نظامها و فرایند های سازمانی توسط انسان صورت می پذیرد. بهره گیری از این توانمندیهای افراد که در حکم سرمایه نهفته هستند مستلزم ایجاد ساختارهائی است که بتواند این توانائیها را در جهت تحقق اهداف و اعتلای آرمانهای سازمانی سوق دهد . موضوع مشارکت در تصمیم گیری ارتباط تنگاتنگی با شیوه سرپرستی دارد . مشارکت افراد یک سازمان در نظام مدیریتی و تصمیم گیری نمی تواند صرفا در قالب یک شعار مطرح باشد بلکه باید به عنوان باور و ارزش در فرهنگ هر سازمان ودر اعماق تفکرات و اند یشه های افراد نهادینه گردد.بدون تردید فرایند بهره وری نیروی انسانی متا ثر ا ز عا مل خا صی نیست و نتیجه تعا مل و ترکیب عوامل گو ناگونی است .از آنجایی که بهره وری مقو له ای انتزاعی نبوده و لز وماً جنبه کا ربردی باید داشته با شدمدیریت سا زمان نقش بسزایی در فرا هم آوردن زمینه منا سب جهت نها دینه کردن و ارتقاء آن خوا هد داشت واز این منظر مشا رکت کا رکنان دارای اهمیت ویژِه ای است.چراکه توجه و تا کید به کرا مت انسان به عنوان یک عا مل استرا تژیک در جنبه های گو ناگون سا زمان است که سر نو شت بهر ه وری را رقم می زندو توجه هر چه بیشتر به این عا مل ،هدایت و جهت دهی منا سب به فعا لیتها و فرا هم آوردن زمینه های ضروری برای رشد و شکو فایی تو انا ییهای بالقوه وی باید در راس بر نا مه های سا زمان قرار گیرد و بدون شک تو فیق در بر نا مه های مدیریت مشا رکتی ،بهره وری را به سر حد کمال خواهد رساند .البته در این میان بدون تو جه به نقش عا مل انسانی و احساس تعهد و مشارکت کا رکنان سطوح مختلف سازمان دستیا بی به آرما نهای برنامه بهره وری بی معنا خواهد بود. موانع بهبود بهره وری: * نداشتن اعتقاد و باور ملی به نتایج وفواید بهبود بهره وری * ترس از برخی نمودهای ظاهری بهره وری از جمله ترس از بیکاری * ناآگاهی عمومی نسبت به مفاهیم وجایگاه بهره وری، میزان اهمیت آن ونقش ووظایف افراد در این راستا * بی توجهی به فکرهای خلاق ومبتکر * مقاومت افراد در مقابل تغییرات وعدم تمایل به ترک برخی عادات * غرق شدن در روش‌ها و تکنیکها و تغییر باورهای فکری * بلند پروازی وبی توجهی به مسائل به ظاهر کوچک وراه حلهای خرد * مشخص ننمودن متولی کار * ناهماهنگی ونبود هدایت ونظارت مناسب * ضعف تعهد اجرایی * عجله در حصول نتیجه * دخالتهای بی جای برخی کارشناسان در سایر حوزه‌های کاری واظهار نظرهای غیر کارشناسانه * عدم وجود کارشناسان خبره و یا عدم انگیزش آنها در ارزیابی سیستم و تجزیه و تحلیل و اندازه گیری بهره وری * برخورد مقطعی با موضوع بهره وری وناپیوستگی روند بهره وری منافع و فواید بهره وری:• افزایش سود و درآمد• کاهش هزینه‌ها• افزایش تقاضا• رضایت شغلی کارکنان• سرعت عمل کارکنان• دقت عمل کارکنان• ایجاد رقابت سالمتر• ارتقای شغلی کارکنان• ایجاد محیط کاری جذاب• آموزش عمومی کارکنان• افزایش حقوق و دستمزد• امنیت شغلی کارکنان• انجام درست کارها و انجام کارهای درست• افزایش کیفیت زندگی کاری• افزایش رفاه کارکنان• افزایش انگیزه کاریبهبود و ارتقای بهره‌وری مستلزم کوشش و تلاش برنامه ریزی شده همه جانبه از سوی افراد و مسئولین ذیربط است که خود نیازمند بهبود شرایط کار و تغییر محرکه‌ها و روشهای انگیزشی کارکنان، بهبود نظامها، دستورالعملها، قوانین،بخشنامه‌ها، دستورالعملها، روشها، فناوری و غیره می‌شود. عوامل موثردر افزایش سطح بهره وری : ۱- بهبود کیفی عامل کار(نیروی انسانی) با توجه به اینکه نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در بهبود بهره وری می باشد لذا می‌توانند با بکارگیری نکات ذیل موجبات ارتقای بهره وری را فراهم نمایند .الف: نگرشهای مثبت کاری، به‌عنوان مثال غرور داشتن در کار و متمایل به پیشرفت مستمر.ب: کسب مهارتهای جدید و ارتقای تخصص با کمک آموزش.ج: کمک به همکاران در مواقع لزوم و اجرای کارها به صورت گروهی و دسته جمعید: مشارکت در برنامه‌های بهبود بهره وری همچون کمیته‌های بهره وری، طرح پیشنهادها، نظام جامع کیفیت مدیریت و گروههای کنترل کیفیه: انجام درست کارها از بدو امرو: حفظ سلامت جسمانی و تغذیه مناسب افرادز: انگیزش مناسب کارکنان از طریق اعطای پاداشهای مادی، تفویض اختیار، ایجاد محیط دوستانه و روابط غیررسمی بین کارکنانح: بالا رفتن سطح آموزش مستمر و مداوم نیروی کارط:انجام پژوهش و تحقیقات متناسب با کاری: سپردن کار به کاردان و گماردن افراد در مشاغل متناسبک: ایجاد شرایط خوب کاری و تفریحات سالم برای کارکنانل: بهبود روشهای انجام کارم: استفاده از سیستم مکانیزه و روش خودکارن: حذف مراحل زاید ۲- بهبود روابط حاکم بین مدیر و کارکنانالف: بکارگیری سبک مدیریتی صحیح و علمیب: توجه مدیریت به مشکلات کاری و زندگی کارکنانج: ایجاد سیستم اطلاعاتی مدیریتی صحیح جهت استفاده مدیران از اطلاعات و آمار درست و دقیق درباره عملکرد سیستم و عملیات انجام شده و سایر اطلاعات مورد نیاز.د: ایجاد روابط دوستانه و صمیمی مدیریت با کارکنانه: دادن آگاهی و شناخت به کارگران و کارکنان درباره اهداف و وظایف سازمانی و جایگاه افراد درآن.ز: ایجاد روحیه همکاری و مشکل گشایی در سازمان و باور داشتن آن توسط مدیران و کارکنان.ح: کوشش و پشتیبانی مدیریت در زمینه مدیریت مشارکتی و بهره وری.۳- بهبود در بکارگیری رهاوردهای فناورانهالف: استفاده از ماشین آلات و تجهیزات بهتر و سرمایه گذاری بیشتر در تجهیزات و ماشین آلات.ب: اهمیت دادن و استفاده از قدرت نوآوری و خلاقیت کارکنان و پژوهشهای کاربردی آنهاج: تحولات و پیشرفت فنی و دگرگونیهای فناورانهد: استفاده صحیح و کامل تجهیزات فنی و فناوری‌هاه: ایجاد واحدواحدهای تحقیق و توسعه و اهمیت به جا یگاه آنهاط: تغییر دگرگونی در فرآیند ساخت و عملکرد سیستم و بهبود شیوه‌ها و فنون مهندسی صنایع.ی: استفاده از تدابیر ارگونومی (مهندسی انسانی یا دانش هماهنگ سازی میان انسان، محیط و ماشین) به منظور سلامتی، شادابی، رفاه و ایمنی کودکان.جمع بندی کلی:۱-به لحاظ عدم آگاهی کامل افراد جامعه از مفاهیم بهروری برداشتهای نادرستی بعضاً از بهره وری وبهبود آن می شود، بطور مثال عده ای بهره وری را به عنوان سخت تر کارکردن می دانند در صورتی که معنا و مفهوم بهره وری

درارتباط با کارکردن چیز دیگری است. بهره وری را می توان هوشیارانه وآگاهانه تر کار کردن بیان کرد نه سختتر کارکردن. ۲- اگرسازمانی بخواهد به بهبود بهره وری مستمر وپایدار دست یابد باید برای بهره وری وبهبود آن اهمیت استراتژیک قائل شود وبه بهبود بهره وری به عنوان یک فرایند مدیریتی نگاه کند. چون فرایند مدیریتی ، فرایندی مستمر، پیوسته وپایدار بوده وهنگامی که شکل گرفت به طور مدام ولاینفک به عملکرد سازمانی تبدیل میشود وبرخلاف برنامه به یک دوره زمانی خاص محدود نمی شود. ۳- بهره وری قبل از اینکه به عنوان یک شاخص اقتصادی ویا عامل توسعه مطرح شود یک فرهنگ است.برای اینکه بهروری در یک جامعه پایگاهی پیدا کرده وماندگار شود ودر متن عقاید و سنت های بومی ریشه بدواند، باید نه تنها به عنوان یک معیار اقتصادی صرف ، بلکه به عنوان یک اندیشه وتفکر قلمداد شود. ۴-همیشه این باور وجود دارد که هر فرد در حالت عادی دارای استعدادها، قابلیت ها وظرفیت هایی از قبیل : خلاقیت، نو آوری، ابتکار، اختراع، مدیریت، رشد وترقی وهمچنین ویژگی های خاصی می باشد که بر اثر پرورش وآموزش های صحیح ومناسب می توان این استعدادها، قابلیت ها وظرفیت ها را به مرحله ظهور رساند و موجب رشد وبهبود بهره وری نیروی انسانی گردید.بنابراین از جمله مهمترین ابزارهای رشد و بهبود بهره وری توجه به آموزش وپرورش هدفمند نیروی انسانی می باشد.۵-سعادت، خوشبختی وبهروزی هرملتی وابسته به کار وتلاش همه اقشار جامعه می باشد و بهروری معیاری برای ارزیابی عملکرد این فعالیت ها وتلاش ها در بخش های مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می باشد. براین اساس طبیعی است جوامعی که مردمی سخت کوش وفعال وتلاشگر دارند از بهروری بالایی برخودار خواهند بود.برای بهره ور بودن، باید باور واعتقاد داشته باشیم که امروز، بهتر از دیروز و فردا بهتر از امروز میتوان عمل کرد واین مطلب همان فرمایش حضرت علی(ع) است که می فرماید: هرکسی دو روزش مثل هم باشد زیان دیده است، بر این اساس باید سعی و تلاش نمود که هر روزمان بهتر از دیروزمان باشد .حاجی ویسی – کارشناس آموزش سازمان امور اقتصادی و دارائی کردستان

منابع: ۱-تئوری سازمان– استیفن را بینز-ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دا نایی فر۲-سا زمان و مدیریت رویکرد پژوهشی—سید محمد مقیمی۳-بهره وری-سید حسین ابطحی و با بک کاظمی۴-سایت سا زمان ملی بهره وری-www.nipo.ir۵-تا ثیرمتقا بل بهره وری و کیفیت زندگی کاری-مجله شماره ۱۵ اقتصاد و مدیریت– ناصر میرسپاسی۶- خبرگزاری ایسکا نیوز-www.iscanews.ir
www. Ssrn. Ir ۸-www. Imi.ir/tadbir-۷

رویکردنظام پیشنهادها درسازمان های دولتی

... suggestionsزمانی یک نظام پیشنهادها موفق است که زمینه مشارکت پرسنل را در ارایه پیشنهادها فراهم سازدعلیرضا مقدس - کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

مقدمه:چنانچه مدیریت مشارکتی را مانند رهیافتی جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی کارکنان در جهت حل مسائل سازمان و بهبود مستمر در تمام ابعاد تعریف کنیم و بر این باور باشیم که مدیریت مشارکتی ارتباط دائم، متقابل و نزدیک بین مدیریت ارشد و کارکنان است میتوان گفت که: مدیریت مشارکتی به معنای مشارکت افراد مناسب، در زمان مناسب و برای انجام کار مناسب است. بر پایه این تعریف،مشارکت کارکنان در کارهایی که به خود آن ها مربوط می شود؛ مشارکتی داوطلبانه، ارادی و آگاهانه خواهد بود که این درگیری شخص را تشویق می کند که به تحقق هدف های گروه کمک کند و در مسؤلیت ها و پیامدهای آنها سهیم شود. مدیریت مشارکتی دو هدف عمده را دنبال می کند:نخست، ارج نهادن به ارزش های انسانی و به یاری طلبیدن افرادی که به نوعی با سازمان در ارتباط اند. دوم، رسیدن به هدف های از پیش تعیین شده به کمک همین افراد. این هدف ها بر چند اصل اساسی استوار است:۱.هر فرد عضو سازمان جزئی از یک ماشین بزرگ به حساب نمی آید، بلکه انسانی برخوردار از قدرت تفکر، هوش و استعداد و تجربه های گرانقدر است که هر گاه زمینه ها و شرایط مساعد فراهم شود، می تواند همه چیز را به نفع خود و سازمان خود تغییر دهد.۲.هر کار لزوماً به بهترین و مفیدترین حالت ممکن انجام نمی شود و بی تردید می توان هر کار معین را به گونه ای بهتر انجام داد و بهبود مستمر در انجام کار به کمک اعضای مجموعه به صورت گروهی انجام می شود.۳.مشارکت کارکنان کمک می کند تا مدیریت از بسیاری کارهای جزئی آسوده شود و به کارهای اساسی بپردازد.چنانچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهای چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تقویت انگیزش در کارکنان، بهبود گردش کار در سازمان، بروز خلاقیت و نوآوری، تقلیل هزینه های تولید کالا ـ و خدمات، افزایش احساس تعلق سازمانی در کارکنان و همسو شدن هدف های آنان با هدف های سازمان و در نهایت افزایش رضایت مشتری و به دست آوردن سهم بیشتر در بازار برخوردار خواهد بود.برای دستیابی به این مزایا باید ابتدا ویژگی های افراد مشارکت جو را بشناسیم که سلامت روانی و ادراکی و توانایی ایجاد اندیشه های بسیار با سرعت زیاد و ارائه آن ها به افراد فرادست؛ ابتکار؛ توانایی ایجاد و ارائه پیشنهادهای جدید؛ استقلال رای و قدرت داوری؛ متفاوت بودن از همکاران در ارائه دیدگاهها و اندیشه های نو ومسؤلیت پذیری، از جمله مشخصات افراد مشارکت جو است. معمولاً ـ چنین افرادی را می توان در سازمان هایی با ویژگی های زیر یافت:۱.رقابت؛ در آن ها رقابت کامل و فشرده است چرا که مشارکت در سازمانی تحقق می پذیرد که رقابت کامل بر آن حاکم باشد.۲.دسترسی مدیران به دانش گسترده؛ مدیران سازمان های مشارکت جو بر این اعتقادند که دانش در سطح سازمانشان به وفور پراکنده است و خود به راحتی می توانند اندیشه ها و دیدگاه های دیگران را مستقیم و بی واسطه دریافت کنند.۳.احترام به افراد؛ کارکنان این سازمان ها بر این باورند که می توانند همگام با نیازهای سازمان رشد کنند. روابط دائمی و بلند مدت کارکنان و منابع اتلاف هزینه را پیدا کنیم و به یاری هم، آنها را از بین ببریم.پس،مدیریت مشارکتی عبارت است از به وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمام کارکنان و مشتریان و مشاوران یک سازمان در روند تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت جویند. در واقع این نوع مدیریت می‌خواهد از ایده‌ها، پیشنهادها، ابتکارات، خلاقیت‌ها و توان فنی و علمی کارکنان و مشتریان در حل مسائل و مشکلات سازمان و بهبود مستمر فعالیت‌های آن استفاده نماید.آهنگ فعلی تغییرات آن چنان عظیم است که تاخیر در پاسخ به آن ممکن است بسیارگران و حتی فاجعه آفرین باشد.شرکت‌ها و دولت‌ها همه روزه به این دلیل ورشکسته می‌شوند که در سازگار کردن خود با این تغییر کوتاهی کرده یا بسیار کند عمل کرده‌اند. سازگار شدن با تغییرات سریع جاری به تعدیل‌های مکرر و بزرگی در نوع کارها و نحوه انجام آنها نیاز دارد. بنابراین، باید ابتدا تفکر را متحول کرد تا در عمل این تغییرات ظهور کند. مشارکت کارکنان در مدیریت،سازمان را توانمند می‌کند که خود را با سرعت بیشتری با این تحولات هماهنگ نماید. مشارکت فکری کارکنان و مشتریان با مدیریت و بهبود مستمر در سازمان با پیاده‌سازی «نظام پیشنهادها» قابل اجرا است بهترین راههای استفاده از فکر بشر و این سرمایه بزرگ خلقت، اجرای نظام پی روحیه کنجکاوی و کنکاش در انسان، زمینه ساز روند و فرایند خلاقیت اوست. این روحیه باعث می‌شود تا انسان به میزان شناخت خویش و در جهت کمال جویی، همه چیز را ابتدا مورد سؤال قرارداده و درصدد یافتن پاسخی قابل دفاع برآید و به این ترتیب به نوآوری دست یابد. در موسسه ها، سازمان ها و به طور کلی بنگاه اقتصادی می‌توان برای انجام امور به راه کارهای مناسب و موثرتر از آنچه در حال حاضر وجود دارد، دست یافت. نقطه شروع برای این دستیابی تفکر پیرامون اهداف، امکانات موجود و شناخت از شکاف‌ها و نارسائی‌ها و همچنین درک شرایط برونی و نهایتا "اثرگذاری بر این عوامل است. این اثرگذاری را می‌توان در جهت بهبود فرایند کار، افزایش رضایت خدمت گیرندگان، افزایش تولید، کاهش هزینه‌ها ، فناوری ،تنوع محصولات، و بالاـخص افزایش توانمندی و آزادی تفکر نیروی انسانی و امکان پرداختن به موارد والاتری که با طبیعت جستجوگر و خلاق وی سازگار است، هدایت نمود. با ایجاد چنین تغییراتی است که می‌توان از رکود و سکون یک صنعت در میان روش‌های سنتی و قدیمی که معمولاـ "منجر به غیرقابل رقابتی شدن محصولات و خدمات و از کارافتادگی بنگاه اقتصادی می‌شود، جلوگیری نمود. مسیر رشد و تعالی سازمان‌ها از طریق مشارکت نظام‌مند کارکنان و احساس تعلق قوی سازمانی مقدور می‌گردد. سازمان‌های پیشرو، سازمان‌هایی هستند که با ایجاد محیط خلاق، ترس و دلهره کارکنان را نسبت به ارائه ایده‌های تحول آفرین از بین می‌برند و ایشان را در این راه ترغیب می‌نمایند. یکی از عوامل مهم رشد و توسعه کشورها، اهمیت دادن به فکر و اندیشه نیروی انسانی و استفاده صحیح از آن است و یکی از بهترین راههای استفاده از فکر بشر و این سرمایه بزرگ خلقت، اجرای نظام پیشنهادهاست. امروزه در اغلب کشورهای پیشرفته و توسعه یافته در بیشتر سازمانها، شرکتها و موسسات مختلف، این سیستم اجرا شده و همه مردم از خرد و کلان در حال فکر کردن و پیشنهاد دادن هستند و علاوه بر اینکه مشخصاً از نتایج پیشنهادهای خود بهره می‌برند، پاداش می گیرند و عزت و احترام به نفس را تجربه می‌کنند، کشور و بقیه مردم نیز به طور قابل توجهی از آن بهره‌مند می‌شوند.با این اعتقاد که هیچکس، مسائل و مشکلات سازمان را بهتر از مدیران و کارکنان آن درک نکرده و راهکار حل آن را در سریعترین و کم‌هزینه‌ترین روش ممکن پیشنهاد نخواهد کرد، به‌نظر می‌رسد دلسوزترین و مناسبترین مشاور، مدیر تغییر و اصلاحگر سیستم در درون سازمان متمرکز است. یکی از مهمترین عوامل موفقیت سازمان‌ها حاکمیت روابط انسانی مناسب بین مدیران و کارکنان آن سازمان است. در سازمان‌هایی که روابط انسانی خصمانه و ناعادلانه حاکم باشد کارکنان انگیزه همکاری خود را با مدیریت از دست داده و سازمان موفق به انجام وظایف خود نگردیده و به اهداف خود دسترسی نخواهد یافت.مشارکت کارکنان انگیزه آنها را در حل مسائل سازمان افزایش می‌دهد و چون کارکنان فضایی برای اظهار نظر پیدا می‌کنند و مدیریت به این نظرات گوش می‌دهد ارتباط بین مدیریت و کارکنان بهبود می‌یابد وعواملی که موجب نارضایتی می‌شود کاهش یافته و یا از بین خواهد رفت نظام مدیریت مشارکتی یکی از نظام‌های مدیریتی پویاست که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی سازمان‌ها ایفا می‌کند؛ نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها به‌عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش‌ها و حل مسائل و ارتقاء بهره‌وری فعالانه اندیشه کرده و حاصل آنرا در قالب طرح‌ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می‌کنند.نظام پیشنهادهای سازمانهای دولتی در جهت بهبود مستمر به‌منظور تعالی سازمانی و دستیابی به چشم انداز ساله۲۰ تدوین و اجرا می‌گردد. در واقع نظام پیشنهادها تکنیکی است که از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سؤالات جدید و راه‌حل‌های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی و بهبود مستمر سازمان دست یافت. به‌عبارت دیگر، نظام پیشنهادها، فرمانبری از دانایی و بگردش انداختن اندیشه است و از این رهگذر، سازمان آمادگی ورود به دوره بلوغ و ترویج روحیه مشارکت را پیدا می‌کند. آنچه در نظام پیشنهادها به عنوان اهداف آرمانی و در حقیقت به‌عنوان فلسفه به کارگیری آن مطرح است، افزایش توان سازمان در مقابل خواست‌های متغیر مصرف‌کنندگان خدمات یا محصولات آن بنگاه از طریق ارج نهادن به فضایل و توانائی‌های انسان و همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف شرکت و نهایتا "به کارگیری صحیح تجربه، اندیشه، آراء و عقاید آنها

در هر رده شغلی و در هر بخش سازمانی است.سابقه نظام پیشنهادها:مشارکت یک مفهوم تاریخی است که ریشه در اداره امور عمومی و افکار مذهبی دارد. به عنوان مثال، مشارکت بر مبنای مشورت در اسلام تحت عنوان «شورا» مورد توجه قرار گرفته است. قرآن کریم به طور صریح مدیران را مکلف می‌کند در اموری که نیاز به تحقیق و تفحص دارند بر مبنای مشورت به تصمیم‌گیری بپردازند. مدیریت مشارکتی علیرغم قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت. مدیریت مشارکتی عبارتست از" بوجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمامی ذینفعان یک سازمان در روند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و حل مسایل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند ".نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان به‌عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است. این نظام که مبتنی بر اصل انسان مداری است، برای افکار و خلاقیت های کلیه اعضای سازمان ارزش قائل است و به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد مدیریتی هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی آزمون‌های موفق خود را گذرانیده است. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها به‌عنوان یک تکنیک مدیریتی در افزایش کارایی و سود سازمان در ایالات متحده مرسوم بوده است و بعد از جنگ جهانی دوم، ژاپنی‌ها با این سیستم در صنایع امریکا آشنا شدند و کم‌کم آن را در صنایع خود ترویج دادند.این نظام به‌طور فراگیر از دهه ۱۹۵۰ در شرکت‌های تولیدی- خدماتی کشور ژاپن به کار گرفته شد و سپس از سوی شرکت‌ها و سازمان های دیگر کشورهای جهان پذیرفته و معمول گردید. این نظام از دهه ۱۳۶۰ در شماری از شرکت‌های صنعتی کشور ایران نیز به اجرا گذاشته شد و با توجه به کامیابی‌هایی که در این گروه از شرکت‌ها بدست آمده، مورد استقبال دیگر شرکت‌ها و سازمان‌های صنعتی، تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. در ایران نظام پیشنهادها برای اولین بار در اوایل سال ۱۳۶۷ در یکی از شرکتهای تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران (شرکت ایران رادیاتور) به اجرا درآمد. از آن به بعد شرکتهای دیگری نیز به اجرای نظام پیشنهادها پرداختند که امروزه در بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های داخلی، این نظام پیاده سازی شده است.در سال ۱۳۷۷، با توجه به آثار مثبت و سودمندی که این نظام در شمار قابل توجهی از شرکت‌ها و سازمان‌های داخلی و خارجی پدید آورده بود، دولت جمهوری اسلامی ایران نظر به اهمیت و ضرورت نقش مشارکت کارکنان در بالا بردن کارایی و اثربخشی دستگاه‌های دولتی و افزایش رضایت و توان کاری آنان، در نشست مورخ ۲۸/۵/۱۳۷۷ شورای عالی اداری چنین تصویب کرد که نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در کلیه وزارتخانه‌ها، مؤسسات، شرکت‌ها، بانک‌ها و کلیه دستگاه‌ها استقرار یابد.فلسفه استفاده از نظام پیشنهادها:آنچه در نظام پیشنهادها به عنوان اهداف آرمانی و در حقیقت به‌عنوان فلسفه به‌کارگیری آن مطرح است، افزایش توان سازماندر مقابل خواست‌های متغیر ذی‌نفعان از طریق ارج نهادن به فضایل و توانایی‌های انسان و همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف سازمانمی‌باشد. به‌طور کلی فلسفه به‌کارگیری نظام پیشنهادها را می‌توان به‌صورت زیر بیان کرد:- ارج نهادن به فضایل و توانایی‌های انسان در محیط کار و برخورد با مشکلات کاری- افزایش حس تعلق سازمانی در کارکنان- همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف بنگاه- اشاعه فرهنگ مشارکتی و همکاری جمعی در حل مشکلات و بهبود روابط کاری و رفتار سازمانیویژگی‌های نظام پیشنهاد موفق:زمانی یک نظام پیشنهادها موفق است که بتواند زمینه حضور و مشارکت فعال تمامی پرسنل شرکت را در ارایه پیشنهادها فراهم سازد و به شکلی طرح‌ریزی شود که وضعیت سواد کارکنان و یا ردهٔ شغلی آنها مانعی برای مشارکت افراد نباشد. به‌طور کلی ویژگی‌های یک نظام پیشنهادهای موفق را می‌توان به شرح زیر بیان کرد:- شرکت فعال کلیه کارکنانسازمان در ارایه پیشنهاد- به‌حداقل رساندن بروکراسی و سهولت ارائه پیشنهادها از طریق فرم های مخصوص- سهولت روش‌های ارزیابی و تعیین پاداش‌ها- سهولت و ساده بودن آیین‌نامه‌ها ودستور العمل‌های پرداخت جوایز- شمولیت پیشنهادهای ارایه شده توسط کارکنان در تمامی زمینه‌ها- سمت‌گیری پیشنهادهای ارایه شده به سمت پیشنهادهای گروهی- کم بودن زمان ارزیابی و دادن جواب به پیشنهاددهنده- مشارکت پیشنهاددهندگان در اجرای پیشنهادها- هم راستا بودن پیشنهاد با اهداف، وظایف و اختیارات سازمان و امور کاری پیشنهاددهنده و یا واحدهای مرتبط- صرفه‌جویی در هزینه‌ها، بهبود کیفیت خدمات و یا بهبود سیستم‌ها در اثر اجرای پیشنهاد - ارائه مستندات کافی به صورت منطقی، شفاف و منظم همراه پیشنهادآیین‌نامه نظام می‌بایست متناسب با شرایط فرهنگی، اقتصادی و ساختار سازمانی شرکت باشد. در آئین‌نامهسازمانها، سعی شود تا اول، رعایت عدالت و عدم توجه به جایگاه سازمانی پیشنهاددهندگان در جذب و نحوه بررسی پیشنهادها صورت پذیرد، دوم در عین حال که زمینه مشارکت افراد را در راه‌حل‌یابی و مشکل‌یابی فراهم می‌کند، اختیارات و مسئولیت مدیریت‌ها به‌هیچ وجه تضعیف و یا مخدوش نشود. سوم شرایط را برای تشویق مادی و معنوی پیشنهاددهنده در قبال عرضه پیشنهاد سازنده فراهم کند و چهارم آنکه فضا و سیستمی در شرکت ایجاد شود که در آن امکان مشارکت برای تمامی کارکنان و ذی‌نفعان فراهم باشد.اهداف: نظام پیشنهادهاهدف از اجرای نظام پیشنهادها را به طور کلی ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی بیان می‌کنند. چنانچه بخواهیم تصویری روشن‌تر از اهداف و منافع اجرای این نظام ارائه دهیم، موارد زیر قابل ذکر هستند:۱. استقرار و توسعه محیط خلاق در تمامی سطوح سازمان۲. تقویت فرهنگ و حس تعلق سازمانی ۳. گسترش حوزه تفکر، تعمیق و نهادینه نمودن بهبود مبتنی بر تغییر۴. گسترش سطوح یادگیری سازمانی۵. بهره‌گیری از پیشنهادهای سازنده و مؤثر سازمانی در راستای فعالیت‌های بهبود۶. شناسایی و تقویت منابع خوشفکر و خلاق۷. همراستا سازی اهداف فردی و سازمانی۸. استفاده از راهکارهای حل مسئله با کمترین هزینه۹. مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها۱۰. آگاهی مدیریت از میزان توانایی‌های بالفعل و بالقوه کارکنان۱۱. ارج نهادن به شخصیت وجودی و شأن و منزلت انسان‌ها از طریق ایجاد فضای مناسب برای بروز خلاقیت‌ها و استعدادهای آنان۱۲. بهبود کار سازمان، افزایش بهره‌وری و کیفیت، کاهش هزینه ها و ضایعات۱۳. تقویت و بهبود ارتباط میان کارکنان و سازمان و ایجاد حس اعتماد متقابل۱۴. ایجاد شرایط مناسب برای کار و فعالیت و حذف موانع در مشارکت فراگیر کارکنان۱۵- افزایش انگیزش در کارکنان، تشویق روحیه کاری و افزایش قابلیت حل مسأله۱۶- اشاعه فرهنگ مشارکتی و همکاری دسته جمعی در حل مشکلات و بهبود روابط کاری و رفتار سازمانی۱۷- اصلاح و بهبود مقررات، آئین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های کاری، ساختار سازمانی، گردش کار و نظام تصمیم‌گیریراهکارها :سازمانهای علاقمند به مشارکت کارکنان در کارها را به دستورالعملهای در پی آمده پیشنهاد می نمایم :۱. دخالت دادن کارکنان در فرآیند تصمیم گیری ۲. مجهز کردن کارکنان به دانش و مهارتهای مورد نیاز .۳. تعیین میزان اختیارات و دخالت کارکنان بر اساس ماموریت سازمان .۴. ایجاد هدفهای فردی و سازمانی .۵. متمرکز کردن توجه همگان به مشارکت در بهسازی مداوم .۶. بیان کردن اثر بخشی مشارکت کارکنان در نیل به هدفهای سازمان .۷. بوجود آوردن مدیریت پائین به بالانتیجه گیریبا مشارکت دادن کارکنان در امر سازمانی می توان نتایج و پیامدهای همه جانبه ای را برای سازمانو کارکنان آن فراهم آورد. در نظام مشارکت سازمانی ، مدیران و کارکنان به تبادل نظر با یکدیگر می پردازند و همین امر منجر به ایجاد محیطی دوستانه و توام با اعتماد اطمینان متقابل در سازمان می و شود .کارکنان با مشارکت در کارها ، خود را در سود و زیان سازمان سهیم می سازند و همه تلاش خود را با کمک مدیران جهت افزایش کارآیی و اثربخشی سازمانی به کار می گیرند. در نظام مشارکت سازمانی ، مدیران برای رسیدن به هدفهایشان با راه حلهای پیشنهادی بسیاری از سوی کارکنان مواجه می شوند که پس از ارزیابی آنها می توانند بهترین راه حل ممکن را انتخاب کنند . باید توجه داشت که در شیوه های مشارکتی ، را ه حلهای پیشنهادی کارکنان اجرا شود و تشویق مالی و معنوی مناسب از پیشنهاد دهندگان به عمل آید نکته مهم در بکارگیری شیوه های مشارکتی توجه به موانع و دشواریهای فراروی مدیران در سازمانهاست زیرا با کسب آگاهی در زمین ههای اجرایی و درک صحیح موانع ، بهتر می توان به رویارویی با آنها پرداخت ضمناً باید زمینه های لازم اقتصادی ، فرهنگی ، سیاسی ، ساختاری و ... را برای اجرای موفقیت آمیز. این نظام فراهم کرد تا اجرای آن با وقفه و بحران مواجه نشود .منابع و ماخذ:۱. مقاله مدیریت مشارکتی مفاهیم ، روشها و راهکارهای نونوشته نیلی آرام علی برگرفته از کتاب تحول اداری دوره ششم شماره ۲۲۲. مشارکت در مدیریت و مالکیت گرد آورنده دکتر طوسیمحمدعلی سازمان امور اداری و استخدامی کشور سال ۱۳۷۷۳. ارتقاء و حفظ کرامات مردم در نظام اداری ،سازمان مدیریت و برنامه ریزی،۱۳۸۳۴. مدیریت مشارکتی،صادقی فر،ناصر،مرکز آموزش و تحقیقات،۱۳۸۲۵. نظام پیشنهادهادر سازمانهای دولتی از تئوری تا عمل،دکتر مقیمی،محمود،انجمن خدمات فرهنگی ایرانیان خارج از کشور،۱۳۸۵۶. مدیریت مشارکتی راهبرد موثر در اداره امور سازمان،والایی شریف،حمید،مولف، ۱۳۸۴

دولت و مسئولیت اجتماعی

متفکران رشته مدیریت از دهه ۱۹۵۰، توجه خود را به مسئولیت های اجتماعی معطوف کردندGovernment and social responsibility

مقدمهاگر اندکی به پیرامون خود نگاه کنیم، به سازمان ها، شرکت ها، بانک ها و انسان ها، صحنه ی درگیری را شاهد خواهیم بود که ریشه در دردی دارد که سال هاست گریبانگیر انسان ها بوده است و تلاش متفکران، حکیمان، روانشناسان، فیلسوفان و ... هیچ علاجی را برای آن به ارمغان نیاورده است. این درد چیزی نیست مگر دشمنی با طبیعت. گروه های بشری قرن هاست که برای سبقت گرفتن در راه بهره مندی از طبیعت خنجرهای آهیخته خود را در شکم همدیگر فرو می برند. اگر این کارزار در قرن های پیش بر سر چراگاه و قطعه ای زمین بود، اکنون منابع زیرزمینی است که عرصه را بر همه تنگ کرده است. با این همه جای شکر باقی است که اندکانی پیدا شده اند که در این راه موانعی را قرار دهند و سعی در تغییر اندیشه بشر مخرب امروزی داشته باشند. این متفکران که در حیطه های گوناگون به سخنرانی پرداخته اند، حیطه مدیریت را از افکار خود بی بهره نگذاشته اند. یکی از نظریاتی که امروزه برای خود جا بازکرده است، مسئولیت های اجتماعی در مدیریت است. جهت این نظریه به سمت و سویی است تا که شاید بتواند بشر امروزی را به دنبال خود بکشاند و او را با طبیعت به عنوان یک جزء و نه یک فرادست همگون کند و همچنین به شیوه ای عادلانه فواید حاصل از تعامل با طبیعت را بین آنها تقسیم کند. لذا در این نوشته سعی بر آن است که با بررسی تمام جوانب مسئولیت اجتماعی در امتداد یک نمونه مطرح شده زوایای پنهان موضوع آشکار شود.بنابراین در ادامه با ارائه تعاریف و نظریات گوناگون در مورد مسئولیت اجتماعی، نمونه یاد شده مورد بررسی قرار می گیرد. مسئولیت اجتماعیمتفکران رشته مدیریت از دهه ۱۹۵۰، توجه خود را به مسئولیت های اجتماعی معطوف کردند.تمام سازمان هایی که فقط سود و زیان خود را وزن می کردند، تحت فشار مردم و سازمان های مشابه، دید خود را اندکی به فراتر از سازمان اندوختند. دیگر بوضوح مشخص است که اعمال سازمان ها بر محیط بیرونی تأثیر بسزایی خواهد داشت و نمی توان سود و زیان ناشی از سازمان ها بر جامعه را نادیده گرفت. جهت مسئولیت اجتماعی به سمتی است که فواید اجتماع در آن امتداد است. لذا تلاش بر این بوده است که سود و زیان سازمان ها

به گونه ای باشد که مردم هزینه اضافی متحمل نشوند. منظور از مسئولیت اجتماعی این است که که سازمان ها تأثیر عمده ای بر سیستم اجتماعی دارند و لذا چگونگی فعالیت های آنها باید به گونه ای باشد که در اثر آن زیانی به جامعه نرسد، و در صورت رسیدن زیان، سازمان های مربوط ملزم به جبران آن باشند. به عبارت دیگر، سازمان ها نباید خود را مستقل از محیط بیرونی خود و به اصطلاح «تافته جدا بافته» بدانند، بلکه باید خود را جزئی از یک کل یعنی محیط بیرونی و اجتماع بدانند و باید اهداف و فعالیت های آنها در راستای آرمان های اجتماعی و رفاه و آسایش جامعه باشد. امروزه همه مدیران باید به کارهایی دست بزنند که مورد قبول جامعه و منطبق با ارزش های آن باشد. سازمان هایی که نمی توانند خود را با این مهم تطبیق دهند، موفق نخواهند بود. پیتر دراکر یکی از برجسته ترین صاحبنظران مدیریت در این باره می گوید که سازمان های خصوصی به منظور حفظ مشروعیت خود و بقا در محیط، باید قبول کنند که نقش و وظیفه عمومی و اجتماعی نیز دارند. این نقش اجتماعی از این اصل پذیرفته شده نشأت می گیرد که: «هر فردی مسئول رفتار خود است و چنانچه ازطرف وی، خواه به طور عمد و غیر عمد، صدمه ای به دیگران وارد شود، باید پاسخگو باشد.» سازمان ها نیز از این مقوله مستثنی نیستند و باید پاسخگوی تأثیرات اجتماعی نامطلوب خود باشند.مفهوم مسئولیت اجتماعیمسئولیت اجتماعی به رفتارها و تصمیمات مبتنی بر ارزش های پذیرفته شده اجتماعی مربوط می شود و در واقع تعهد تصمیم گیران برای اقداماتی است که به طور کلی علاوه بر تأمین منافع خود، موجبات بهبود رفاه جامعه را نیز فراهم می کند. در این تعریف عناصر چندی وجود دارد:اولاً مسئولیت اجتماعی یک تعهد است که مؤسسات باید در قبال آن پاسخگو باشند.ثانیاً مؤسسات موظفند که که از آلوده کردن محیط زیست، اعمال تبعیض در امور استخدامی، بی توجهی به تأمین نیازهای کارکنان خود، تولید کردن محصولات زیان آور و نظایر آن، که به سلامت جامعه لطمه می زنند، بپرهیزند و سرانجام سازمان ها باید با اختصاص منابع مالی، در بهبود رفاه اجنماعی مورد قبول اکثریت جامعه بکوشند. این قبیل اقدامات عبارتند از: کمک به فرهنگ کشور و مؤسسات فرهنگی، و بهبود کیفیت زندگی.مسئولیت اجتماعی ممکن است مربوط به چگونگی عمل سازمان در امور گوناگونی همانند آلودگی محیط زیست، تبعیض، فقر، بیکاری، تورم و مانند اینها اعمال شود. یکی از جوانب اصلی مسئولیت اجتماعی، مسئله محیط زیست است که محل جدل های کنونی ملل مختلف است. کشورهای صنعتی نظیر ایالات متحده آمریکا که منافع خود را در عدم پایندی به مسئولیت اجتماعی در زمینه محیط زیست می بینند، هیچگاه حاضر نیستند از فعالیت های کارخانجات بزرگ خود که ویران کننده ی محیط زیست می باشد دست بکشند. اگرچه کشورهای مختلف تلاش های عمده ای در راستای احیای طبیعت انجام داده اند و سعی در پایبندی به معاهدات و پیمان هایی مانند معاهده کیوتو مبنی بر جلوگیری از گسترش گازهای گلخانه ای داشته اند ولی هنگامی که کشور بزرگی همچون آمریکا حاضر به امضای این پیمان نامه نیست، آیا باز هم می توان گفت که اینگونه کشورها به دنبال استقرار سازمان هایی هستند که به اجتماع پاسخگو باشند.مسئله محیط زیست را از نظرگاه دیگری نیز می توان مورد بررسی قرار داد. این جنبه، مربوط به ریشه های مذهبی تعامل با محیط زیست است. ادیان گوناگون بر این امر تأکید دارند که فقط از طریق زندگی هماهنگ با محیط طبیعی در یک رابطه مبادله این امکان برای انسان وجود دارد که زندگیش را به نحو خلاقی گسترش دهد. بر اساس چنین رویکردی، آیین بودا تعلیم می دهد که ارتباط بین انسان و طبیعت یک رابطه تضاد نیست بلکه وابستگی متقابل است. آیین شینتو در ژاپن نیز بر هماهنگی انسان با بیعت تأکید داشت. حضرت عیسی نیز برنامه ریزی اقتصادی، تراکم سرمایه، تکنولوژی، و به طور کلی تجلیل از اقدامات سودآور اقتصادی را که منجر به تخریب محیط زیست و ایجاد فاصله بین فرقه های مختلف می شد، محکوم کرد. جالب اینجاست که آیین یهود مسیر عکس را پیموده است. یکتاپرستی یهودی به این مفهوم است که خداوند تمام آفرینش غیر انسانی را در دسترس مخلوق انسانی خود قرار داده تا از آنها به هر طریقی که دلخواه اوست بهره برداری کند. دین اسلام نیز اگرچه برای انسان ها محدودیت هایی قرار داده است، اما با قلمداد کردن انسان به عنوان اشرف مخلوقات، مجوز دست یازیدن به طبیعت را صادر کرده است.یکی از مؤسساتی که در زمینه مسئولیت اجتماعی اصولی را ارائه داده است، مؤسسه ISM می باشد. اگرچه این مؤسسه برای مدیران زنجیره تولید اصولی را تدوین کرده است ولی قابل تعمیم به سازمان های دولتی می باشد. این اصول عبارتند از:۱- جامعه: تلاش در راستای ایجاد مزیت برای جامعه و همچنین تحریک و تشویق سازمان های مرتبط برای حرکت در راستای منافع جامعه.۲- محیط: تشویق و تحریک سازمان برای ایجاد مکانیزم پاسخگویی به محیط خود به طوری که ابهام و نارضایتی محیط رفع شود و همچنین مواضع سازمان و اثرات سیاست های سازمان بر روی نرخ های تورم، بیکاری، فقر روشن شود.۳- اخلاق: ایجاد منشور اخلاقی برای سازمان و کوشش در جهت عمل به اصول و مبانی اخلاقی.۴- مسئولیت مالی: مسئولیت در برابر اموال افرادی که در سازمان سرمایه گذاری کرده اند و همچنین در سازمان های بزرگ دولتی، مسئولیت در برابر اموال مردم و ثروت ملی.۵- حقوق بشر: برخورد با افراد داخل و خارج از سازمان به طور محترمانه و با رعایت شأن افراد، احترام و پشتیبانی از حقوق بین المللی تا جایی که در حیطه سازمان است، ایجاد تحرک در دیگر سازمان های مرتبط برای احترام گذاشتن به حقوق بشر۶-امنیت:ایجاد فضایی امن برای افراد درون سازمان و افراد بیرونی که با سازمان در ارتباطند و عدم ایجاد ناامنی برای دیگر افراد.نمونه (Case)دو گروه اول و دوم نظرات خود را در مورد نقش دولت و مسئولیت اجتماعی مطرح می کنند. س÷س نظرات دو گروه تحلیل می شود.گروه اول:دولت بدون در نظر گرفتن محیط زیست، دائماً فعالیت های آلوده کننده ی محیط زیست و فرساینده ی خاک ها را گسترش می دهد و صنایعی که در راستای افزایش صادرات هستند، فقیرها را فقیرتر و ثروتمندان را فربه تر می کند.دولت بایستی آلاینده ها را کم کرده و صنایع تخریب کننده محیط را کنار بگذارد.گروه دوما راه برگشت نداریم و مهمترین عامل ناکارآمدی دولت، ضعف مدیریت است و با اصلاح آن به اهداف توسعه دست خواهیم یافت.تحلیل نظرات دو گروهاگر مواضع گونه گون هر دو گروه را مورد بررسی قرار دهیم، مشاهده می کنیم که هر دو گروه مواضعی را اتخاذ می کنند که اگر چه در آنها نکات درستی وجود دارد، ولی برخی از مدعاهای آنها نیز بسیار عامیانه می باشد.در مورد گروه اول نکاتی قابل بیان است که عبارتند از: اینکه سیاست های مدیریت دولتی ثمری جز هدر دادن منابع به بهای آلوده کردن محیط زیست نداشته است، یک بیان بدون فکر است. زیرا اولاً رسالت مدیریت دولتی چیزی جز ارائه بهترین خدمات به مردم می باشد (وارد این بحث نمی شویم که آیا منظور از مدیریت دولتی، اداره امور سنتی دولتی است که هنوز درکشورهایی حکمفرماست یا مدیریت دولتی نوین که نقشی متفاوت از اداره امور دولتی به خود گرفته است و یا اینکه قلمرو بحث ایران است یا جهان؟)و سیاست های مدیریت دولتی در این امتداد قرار می گیرید و این به معنی هدر دادن منابع نیست و بلکه تلاش در راستای استفاده از منابع برای تحقق آرمان هایی چون عدالت، آزادی، محو فقر و ... است. نکته ای که در اینجا قابل بیان است این است که خود سیاست ها بد جلوه نمی کنند، بلکه عدم تعهد و عمل به اینهاست که عواقب بیشماری را به دنبال می آورد. در ادامه به نکات خوبی اشاره شده است. آری درست است که بهره وری دولت اندک است، کیفیت آموزش نامطلوب است و کشاورزی و مراتع را فراموش کرده و منابع را پایان ناپذیر می پنداریم و مدام آنها را به هدر می دهیم، ولی آیا راه حل همان است که گروه اول ارائه می دهد؟ آیا باید چند قرن به عقب برگردیم و کشاورزی و ماهیگیری را پیشه کنیم و شروع به از بین بردن شهرها و ساختن روستاها کنیم؟ شاید این ابلهانه ترین راه حل باشد که به ذهن می رسد. در اینجا گروه دوم به خوبی این راه حل را رد می کند و بازگشت به عصر حجر را ناممکن می داند. این موضع گروه دوم که سیاست های مدیریت دولتی باعث عدم بهره وری شده است باز هم قابل قبول نیست زیرا خود سیاست ها نیستند که باعث این امر شده اند بلکه همانطور که اشاره شد نداشتن ضمانت اجرایی و قرار نگرفتن فعالیت ها در راستای سیاست هاست که موجب عدم بهره وری می شود. در ادامه گروه دوم بر این عقیده است که ضعف مدیریت مهم ترین مانع است. این بیان جای تأمل بسیار دارد و به راحتی نمی توان آن را به عنوان بزرگترین عامل قبول کرد. بهتر است که برای تفسیر این بیان و همچنین به عنوان یک خاتمه به تحلیل دیگری دست بزنیم:اگر دقت کنیم مشاهده می کنیم که زمزمه مسئولیت اجتماعی درست در زمانی آغاز شد که عدم کارایی الگوی رشد اقتصادی بر همگان آشکار شده بود. متفکران توسعه که تا قبل از این بر این اعتقاد بودند که توسعه چیزی جز رشد اقتصادی نیست، حال از عقاید خود برگشته بودند و بر ارزش های جدیدی تأکید داشتند که از جنس مسئولیت اجتماعی بود. سیاست های مدیریت دولتی که در راستای الگوی رشد اقتصادی بود، هنوز در بسیاری از کشورهای در حال توسعه مورد قبول است. از جمله این سیاست ها عبارت است از: صنعتی شدن، توسعه شهری، افزایش تولید ناخالص ملی، نظام برنامه ریزی متمرکز، اتکا به خارج و تکنولوژی پیشرفته. اگرچه ناکارآمدی این سیاست ها در کشورهای توسعه یافته به اثبات رسیده است ولی هنوز کشورهای در حال توسعه نتوانسته اند از این دام تحمیلی (نمونه واضح این موضوع تحمیل تئوری ها، ارزش ها، اخلاقیات بخش دولتی به کشورهای جنوب شرق آسیا از طرف کشورهای استعماری بریتانیا، آمریکا، فرانسه و هلند در دوران استعمار و پس از ان است) رهایی یابند. اکنون راه حل برای برون رفت از بحران هایی که جهان صنعتی با خود به همراه داشته است شاید تکیه بر مبانی نظریه ی جدید توسعه یعنی الگوی نیازهای اساسی باشد. این الگو که با مسئولیت اجتماعی همراستا است، نه تنها رشد اقتصادی را در نظر می گیرد بلکه معیارهای توسعه یافتگی را که مفاهیمی جون فقرزدایی، توسعه اجتماعی، توسعه فرهنگی و ... است را هم مورد توجه قرار می دهد. سیاست هایی که در این الگو قرار دارند عبارتند از: توسعه کشاورزی (مکانیزه با حداقل عواقب زیست محیطی)، توسعه روستایی (به سمت ایجاد روستا شهرها)، رفاه فردی، برنامه ریزی مشارکتی و غیرمتمرکز، اتکا به داخل، تکنولوژی مناسب(با توانمندی ها و پتانسیل ها و ساختارهای فرهنگی، اجتماعی و ... داخلی). در انتها شایان ذکر است که اگر در مدیریت دولتی، سیاست ها در راستای الگوی نیازهای اساسی قرار گیرند و بر ارزش های مسئولیت اجتماعی و اخلاقی تأکید شود، به مرور زمان دولت و سیاست های آنها کارآمد خواهد شد و به سمت توسعه یافتگی پیش خواهیم رفت.

منابع و مآخذ ۱-توینبی آرنولد، ایکدا دایساکو (گفتگوی دو فرزانه)؛ برای قرن بیست و یکم؛ مترجمان: پاشایی ع. [... و دیگران]؛ ویراستار مجیدی فریبرز؛ تهران؛ نشر ثالث؛ ۱۳۸۱.۲-نوری تاجر، مریم؛ مسئولیت های اخلاقی و اجتماعی در مدیریت؛ مجله تدبیر، شماره ۱۱۵، شهریور ۱۳۸۰.۳- Institute for Supply Management Principles of Social Responsibility ۲۰۰۴.

۴ - Haque M.Shamsul Reforming Public Administration in Southeast Asia: Trends and Impacts Public Organization Review ۲۰۰۵.

منشور شهروندی گامی در بهبود کیفیت خدمات عمومی

... citizensمنشور شهروندی و تأکید دولت ها بر رضایت عمومی شهروندان و ارباب رجوعمسلم متولی حبیبی

چکیده:دنیای کنونی با سرعت به سوی ایجاد کیفیتهای برتر، قابلیتهای متنوع، سادگی و سهولت در سیستم های مختلف پیش می‌رود. در چنین فضایی بویژه برای سازمانهای عمومی، ارائه خدمات مناسب تر و توجه بیشتر به ارباب رجوع ضرورت پیدا می

کند، چرا که داور نهایی کیفیت خدمات عمومی ارباب رجوع است. بنابراین بهبود کیفیت در سازمانهای عمومی مستلزم تعاملات این سازمان ها در ارائه خدمات باکیفیت به مردم است. از این‌رو یکی از راههای افزایش کیفیت، منشور شهروندی است. منشور شهروندی جوهره راهبردی تضمین کیفیت در بخش دولتی است و هر سازمانی که با آینده نگری و دقت بیشتری، تمایلات و خواسته های مراجعه کنندگان را برآورده کرده و براساس آن خط مشی ها و سیاستهای خود را اتخاذ کند، می تواند برای طولانی مدت حفظ و دوام خود را به نوعی تضمین کند.مقدمهامروزه بهبود کیفیت در بخش خدمات از اهمیت ویژه ای نسبت به سایر بخشهای اقتصادی برخوردار است و از آنجا که موسسات دولتی بیشتر به ارائه خدمات می‌پردازند، این اهمیت در بخش عمومی دو چندان می شود.از آنجا که در سالیان اخیر توجه دولتها به ارائه خدمات با کیفیت به مردم بیش از گذشته نمایان شده است، دولتها مایلند به منظور جلب اعتماد مردم و افزایش سرمایه اجتماعی، خدماتی ارائه کنند که رضایت مردم و شهروندان و سطح مشارکت آنان را در فعالیتهای اجتماعی افزایش دهند. در نتیجه در مدیریت دولتی نوین، دولتها با این پرسش مواجهند که چگونه می توانند خدماتی سریعتر، بهتر و کم هزینه تر و با کیفیت بالاتر ارائه دهند(الوانی و ریاحی، ۱۳۸۲، ۴۳). از سوی دیگر با توجه به افزایش آگاهی و نیاز پدید آمده، مراجعان به سازمانهای دولتی نیز مایلند این سازمانها توانایی اجرای خدمات وعده داده شده را به نحو درست و قابل اتکا داشته باشند.علاقه‌مندی به فراهم ساختن خدمات مناسب و در کل کمک سازمان به مراجعان جهت دریافت بهترین خدمت از نظر مراجعان مهم است. شاید به همین دلیل است که دولتها توسعه و بهبود کیفیت خدمات را به عنوان یک حرکت اصلاحی در نظر می گیرند و به عنوان اولویت تلقی می کنند.اصلاح نظام اداری، مقدمه افزایش کیفیت خدماتتغییرات وسیعی که در دهه های اخیر در نقش دولتها به وقوع پیوسته است، دولتها را عملاً با رویکردهای جدیدی رو به رو ساخته که نتیجه قطعی آن تغییر موقعیت نسبی دولتها بوده است.از این رو کشورهای مختلف، اصلاح نظام اداری یا نظام مدیریت را به عنوان پیش نیاز اصلی توسعه و یک هدف اساسی پیگیری می کنند و سازمانهای بین المللی و منطقه ای نیز در این رابطه تلاشهای وسیعی را به عمل می‌آورند. (سازمان امور اداری و استخدامی، ۱۳۷۹).واقعیت و هدف اصلی تلاشهای اصلاحی در خدمات عمومی، ارائه خدمات مشتری گراست. کوشش اصلی در جهت تدارک خدمات با کیفیت است که نیازهای مشتریان را بر یک مبنای مداوم برآورده سازد. برای اطمینان از کارایی و اثربخشی ارائه خدمات مشتری گرا، در کشورهای گوناگون بر اجرای برنامه های ویژه ای تأکید می شود؛ ازجمله می توان به تدوین منشور خدمات در بخش دولتی، اجرای مدیریت کیفیت جامع، مشتری مداری و دولت الکترونیک اشاره کرد. اما منشورهای شهروندی چگونه می تواند به عنوان ساز و کار بهبود کیفیت خدمات در بخش دولتی مورد توجه قرار گیرد؟منشور شهروندی راهی برای ارائه خدمات بهتر به شهروندانامروزه موج جدید توجه به شهروندی در کشورهای مختلف در حال وقوع است. برای مثال مدلهای مشارکت شهروندی در خط مشی های درون شهری مورد حمایت دولتها قرار گرفته است. برخی از خدمات دولتی با کنترل شهروندان در حال انجام است. به هر حال دولتها راههای مختلفی را برای بهبود رابطه با شهروندان دارند. یکی از این راهها که در کشورهای اروپایی نیز تجربه شده است، منشور شهروندی است. منشور شهروندی سندی است که به وسیله سازمانهای خدمات دهنده با هدف پاسخگویی و اثربخشی طراحی و تنظیم می شود و این کار صرفاً به یک تشکیلات دولتی یا وزارت خانه محدود نمی شود، بلکه تمام سازمانهای دولتی که به نوعی خدمات به مردم ارائه می دهند می توانند منشور شهروندی تهیه کنند و در اختیار شهروندان قرار دهند(جهانگیری۳۸،۱۳۸۲). درواقع با شروع انقلاب در کیفیت خدمات دولتی، منشورهای شهروندی به عنوان برنامه بهبود کیفیت درخدمات بخش دولتی مطرح شد. ایده اصلی ایجاد استانداردهای کیفی و اندازه گیری عملکرد آنها و افزایش استانداردها به دلیل خواست و اصرار استفاده کنندگان بوده است. منشورهای شهروندی متضمن اصولی است که رعایت آنها الزامی است: (Schiavo ۲۰۰۰)- برای کیفیت و کمیت خدمات استانداردهایی وجود دارد. این استانداردها باید به اطلاع دریافت کنندگان خدمات عمومی برسد.- همزمان با اعلام استانداردهای کیفی و کمی خدمات، نتایج عملکرد سازمانی باید منتشر شود به اطلاع عموم برسد.- اطلاعات صحیح از چگونگی ارائه خدمات، هزینه آنها و افرادی که باید خدمات را ارائه کنند، منتشر شود.- احترام به ارباب رجوع و همراهی کارکنان با آنان اصلی خدشه ناپذیر است و همه مردم به این امر واقفند.- کارکنان دولت موظفند نام و مشخصات اداری خود را روی سینه نصب کنند تا ارباب رجوع براحتی آنان را بشناسند.- در صورتی که به هر دلیل رفتار اداری با استاندارد تعیین شده مطابقت نداشته باشد، کارمند موظف به عذرخواهی است.- روشهایی برای شکایت از رفتار بد اداری پیش بینی شده است و خسارات وارده به دریافت کنندگان خدمات باید به گونه ای مناسب جبران شود.اما ابتکار منشور شهروندی توسط نخست وزیر انگلستان (جان میجر) در سال ۱۹۹۱ آغاز شد و در برخی از کشورهای اروپایی مورد توجه قرار گرفت.منشور شهروندی به عنوان یک برنامه ۱۰ ساله با هدف بهبود کیفیت خدمات در بخش دولتی مورد استفاده قرار گرفت. ایده اصلی در این منشور، تدوین استانداردهای کیفیت، اندازه گیری عملکرد در مقابل آنها و بالابردن استانداردها از طریق اعمال فشار خدمت گیرندگان بر ارائه دهندگان خدمت بود که نتیجه شفافیت، آگاهی از استانداردها و سطح واقعی کیفیت است.چارچوب منشور شهروندی پیشنهاد می کرد که چنانچه ارائه دهندگان خدمت دچار اشتباهی شوند باید آن را اصلاح کنند؛ مثلاً از طریق رویه های اثربخش شکایات یا مواردی که قابل جبران است. (Schiavo, Luca Lo ۲۰۰۰)در منشور شهروندی اولیه شش اصل در خدمات دولتی مطرح شده است (Pollitt Christopher۱۹۹۴,p۹):-۱ تعیین، نظارت و اعلان استانداردهای صریح؛-۲ اطلاعات و شفافیت برای خدمت گیرندگان از خدمات؛-۳ ایجاد فرصت برای رایزنی با خدمت گیرندگان؛۴- ادب و نزاکت و سودمندی؛۵- آسان سازی رویه های شکایت؛۶- ارزش قائل شدن برای پول.طبق نظر لوفلر جهت گیری اصلی منشورهای شهروندی افزایش کیفیت خدمات براساس انتظارات خدمت گیرندگان است و هدف نهایی آن بهبود اعتماد مردم به دولت است. منشور شهروندی جوهره راهبردی تضمین کیفیت در بخش دولتی است و یک نوع تضمین برای مصرف کننده خدمات به حساب می آید و فراهم کنندگان خدمات دولتی را در مقابل عملکرد، پاسخگو نگه می‌دارد.بطور خلاصه منشورهای شهروندی در صورت تهیه و اجرای مناسب می توانند شش خواسته زیر را قانونمند و استقرار آنها را در جامعه تسهیل کنند:۱- بهبود کیفیت خدمات؛۲- افزایش امکان انتخاب؛۳- تعیین استاندارد؛۴- تعیین ارزشها؛۵- پاسخگویی؛۶- شفافیت.نتیجه گیریهرچند که منشور شهروندی موضوعی است که صرفا به عنوان محور برای بهبود کیفیت خدمات عمومی نیست و برای نظام مدیریت شهری و قبل از همه آنها برای بخش خصوصی هم کاربرد دارد، ولی طرح آن درحد خدمات عمومی و دولتی برای آن است که دولتها بار دیگر بر رضایت عمومی شهروندان و ارباب رجوع و بهبود کیفیت خدمات تاکید کنند و منشور شهروندی را وسیله ای برای ارتقای این رضایت عمومی قرار دهند.منابع:۱) الوانی, سید مهدی و بهروز ریاحی(۱۳۸۲)؛ نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران، نشریه تحول اداری، شماره ۴۱ و۴۲۲)سازمان امور اداری و استخدامی کشور(۱۳۷۹)؛ برنامه راهبرد تحول نظام اداری(مرحله دوم)، انتشارات سازمان امور اداری و استخدامی کشور، چاپ اول۳)دانایی فرد، حسن (۱۳۸۲) ؛ تئوری عامه در مدیریت دولتی؛ پیش شرطهای تدوین تئوری عامه، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره، ۳۷ و۳۸۴) جهانگیری، علی(۱۳۸۲)؛ دولت مشتری مدار، فرایند مدیریت و توسعه،شماره ۶۰-۶۱ ۵- Schiavo, Luca Lo, (۲۰۰۰), “Quality Standard in The Public Sector: Differences Between Italy and UK The CitizensCharter Initiative”, Public Administration, Vol.۷۸ Issue ۳, P۶۷۹, ۲۰P ٭ این مقاله در ماهنامه تدبیر به چاپ رسیده است.

مدیریت دولتی نوین و توسعه پایدار

...administration and odتوسعه پایدار ؛ مهم‌ترین بحث مدیریت دولتیحسن عباس زاده

چکیدهتوسعه پایدار، مفهوم جدیدی است که از طریق پیوند بین ابعاد مختلف توسعه (اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی) و توجه خاص به ملاحظات محیطی و حفظ محیط زیست از دهه ۸۰ به طور گسترده‌ای مطرح گردید. از سوی دیگر، مدیریت دولتی نوین به منظور افزایش مسئولیت مدیران به محیط پیرامونی خود، از دهه ۷۰ جایگزین مدیریت دولتی در مفهوم سنتی آن شد.لذا در این مقاله، پس از تشریح «توسعه» در مفهوم سنتی، الگوی جدید آن تحت عنوان «توسعه پایدار» به عنوان اساس فعالیتهای مدیریت دولتی نوین مطرح شده است. سپس مدیریت دولتی نوین به عنوان محور توسعه پایدار و ابزار دولتها در کسب اهداف توسعه، پایدار، مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.مقدمههمه ما مطالب زیادی راجع به مفهوم توسعه خوانده یا شنیده‌ایم و هر کسی از آن تجسمی در ذهن خود دارد. امروزه کمتر واژه‌ای تا این حد در محافل اجتماعی – سیاسی و خاصه مدیریت و اقتصاد مطرح شده است. بهرحال به قول ادبا باید گفت موضوع سهل و ممتنع است، سهل از آن جهت که مفاهیم و معانی کلی از آن در ذهن همه هست، ممتنع از آن روی که تعریف، جزئیات، مرزبندی و مهمتر از همه ساز و کارهای عملی تحقق توسعه همچنان مورد بحث است.همه ما از توسعه اقتصادی شناخت داریم و شاخصه‌های آن را مثل رشد تولید، افزایش بهره وری (کارایی)، افزایش درآمد ملی و تولید ناخالص ملی و ..... در نظر داریم. از طرف دیگر، توسعه اجتماعی و شاخصه‌هایی نظیر توزیع عادلانه درآمد، برابری و بسط عدالت اجتماعی را نیز می‌شناسیم و گفته می‌شود که پس از رشد اقتصادی و حتی به همراه آن و به دنبال کارآفرینی، ایجاد اشتغال، به جا و لازم است تا افراد فعال جامعه در چرخه اقتصادی کشور مشغول به کار شوند. همچنین توسعه فرهنگی، از جنبه‌های نوین مفهوم توسعه است که شاخصه‌هایی مثل امکان استفاده متناسب و عادلانه همه از فضاهای فرهنگی، ارتقای دانش و معرفت در جامعه و.... را در بر دارد. و همسنگ همه از توسعه سیاسی، مؤلفه‌هایی همچون مشارکت عمومی در تصمیم‌گیریها، فضای باز سیاسی، امکان مشارکت همگانی در قدرت صحبت می‌شود. افق‌های آینده مدیریت، توسعه انسانی، نقشها و وظایف دولت در زمینه توسعه و موضوع نظام اداری توسعه یا توسعه نظام اداری در این مقاله مورد بحث قرار خواهد گرفت.مفاهیم و دیدگاه‌های توسعهتوسعه، فرایندی تعاملی است که در آن افراد در شبکه‌های کاری یاد می‌گیرند که چگونه مشکلات را تعریف و حل کنند. همچنین فرایندی است که در آن سازگاری همه بخشها افزایش می‌یابد (Elliott, ۱۹۹۴). صنعتی شدن، فرایندی است که صرفا برای ایجاد نوعی مهارت برای حل مشکل است. مدرنیزم به نشانه و نمادها و مدل‌هایی (مدهایی) از زندگی تکنولوژیک اشاره می‌کند. در حالی که صنعتی شدن کمتر جنبه اجتماعی دارد، مدرنیزم بیشتر جنبه اجتماعی داشته و در واقع پیامد اجتماعی صنعتی شدن است و «توسعه» فرایندی چند سطحی است که می‌تواند همه مفاهیم پیش گفته را در بر گیرد. ضمنا مدرنیزم یک حالت است، صنعتی شدن نیز خود فرایندی است که از توسعه بسیار محدودتر است، فرایند توسعه انتهای باز دارد یعنی نامحدود است و بسته نیست (Elliott, ۱۹۹۴).در ابعاد اجتماعی، شاید نتوان تقدم و تأخری برای ابعاد مختلف توسعه (سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی) در نظر گرفت. به خاطر اینکه در مقایسه با فرد، اجتماع خواصی منحصر به فرد دارد که با خواص تک‌تک افراد تفاوت

دارد. در بعد فردی مطابق سلسله مراتب نیازهای مازلو، اکثر افراد از نیازهای سلسله مراتبی (نردبانی) تبعیت می‌کنند و تنها با برآورده شدن نیازهای سطوح پایین‌تر، نیازهای سطوح بالاتر مطرح می‌شود. مثلا تا در فردی نیازهای فیزیولوژیک و امنیت تأمین نشود، نیاز به احترام و اجتماعی شدن مطرح نمی‌شود و همین طور نیازهای سطوح بالاتر. بهرحال شاید بتوان گفت که در سطح اجتماعی نیز، نیازهای سطوح پایین تر جنبه اقتصادی دارد و نیازهایی مثل توسعه سیاسی (مشارکت در تصمیم‌گیری و ....) در رده‌های بالاتر قرار می‌گیرند. ولی در نظر گرفتن چرخه‌ای برای ابعاد توسعه که در آن ابعاد به شکل تعامل با هم در ارتباطند، جنبه منطقی‌تری دارد، البته اینکه کدام جنبه توسعه، بیشتر مد نظر باشد بستگی به جامعه مورد نظر دارد، مثلا جامعه‌ای که دارای اقتصاد پیشرفته‌ای است، اولویت با توسعه سیاسی است و بر عکس.تفاوت توسعه در مفهوم سنتی و پایدار۱ - توسعه پایدار به ملاحظه «منابع طبیعی پایه» به عنوان نخستین محدودیت، اهمیت می‌دهد، بر خلاف توسعه سنتی که «سرمایه و قابلیت دسترسی» به آن را اولین محدودیت تولید در نظر می‌گرفت.۲- سیاست اخلاقی «حفظ امکان استفاده حداقل مساوی با ما برای نسلهای بعدی از منابع طبیعی» شدیداً مدنظر توسعه پایدار است.۳- در توسعه پایدار، ارزش تمام منافع و هزینه‌های اجتماعی (مثل کاهش منابع) برای تعیین نقش توسعه، باید در سیستم حسابداری منظور شود یعنی آیا هزینه ای که انجام می‌شود با هدف مورد نظر از توسعه سازش دارد یا نه (مثلا تخریب جنگل به چه قیمت؟ ......)۴- در توسعه پایدار، جذب ضایعات تولید، کارکرد اصلی محیط زیست و یک محدودیت در رشد اقتصادی محسوب می‌شود، ضمنا جنبه‌های فرهنگی، بسط عدالت اجتماعی و .... بیشتر مدنظر است. (Barber, ۲۰۰۴)مدیریت و توسعهسازمانهای عصر ما، نقشها و مأموریتهایی فراتر از نقشها و مأموریتهای سنتی به عهده دارند. در محیطی اقتصادی و اجتماعی، مسئولیت و وظایف جدیدی خواسته یا ناخواسته بر دوش آنهاست. سازمانهای امروزی از یک نهاد صرفا اداری اقتصادی و صنعتی خارج شده و به صورت نهادهای اجتماعی – سیاسی درآمده‌اند که باید نسبت به مسایل محیط اجتماعی حساس و آگاه باشند، لذا دانش سیاسی و اجتماعی لازمه مدیریت امروز است و ارج نهادن به منافع عامه و توجه به محیط و هنجارهای اجتماعی از جمله مسایل مهم همه سازمانها و مدیریت است. (الوانی ، ۱۳۸۰)در چنین فضایی با توجه به مشکلات ناشی از توسعه سنتی و افقها و اهداف جدید توسعه، توجه به میثاق قدیم و جدید سازمانها با محیط ضروری به نظر می رسد. در شکل شماره یک دیدگاه نظری مدیریت و سازمان در دنیای آینده را نشان می‌دهد و اشاره به قدرت پاسخگویی سازمان در برابر فشارها و انتظارات جامعه نیز دارد. در مدل مذکور، فقط بحث اخلاقیات مطرح نیست، بلکه برخورد عملی و کاربردی با مسایل هم مدنظر است.افقهای آینده مفاهیم توسعه و مدیریتدر این مورد دو نظر (پیش‌بینی) وجود دارد، که یکی توسعه فزاینده صنعتی و دیگری توسعه انسانی و معقول است. ویژگیهای هر کدام از دیدگاه‌های مذکور در شرح ذیل ارائه شده است.پارادایم فکری توسعه انسانی و معقول بر هماهنگی با طبیعت، تأکید بر جزئی از طبیعت بودن انسان و غنی‌سازی آن به جای تسلط و جدایی از طبیعت تأکید دارد. از نظر برخی اندیشمندان، انسان تنها بخش کوچکی از طبیعت و فعالیت او بخش کوچک از خرده سیستم اجتماعی – اقتصادی پویاست. از آنجایی که مدیریت با انسانها سر و کار دارد، قطعا در مبحث توسعه نیز در نهایت صحبت بر سر آنهاست، لذا توسعه نیازمند انسانهای توسعه یافته نیز هست که داشتن آمادگی لازم برای کسب تجربه تازه و تغییر، توجه به محیطهای دیگر به غیر از محیط بلافصل خود، آزاداندیشی در موضوعهای مختلف، علاقه مندی به برنامه‌ریزی و سازماندهی در زندگی، اعتقاد به توان اثرگذاری انسان به محیط به جای اثرپذیری صرف از آن، اعتقاد بیشتر به علم و فناوری، امید به زندگی و ..... از جمله ویژگیهای انسان توسعه یافته محسوب می‌شود. (fartdo , ۲۰۰۰) امروزه در بعد فکری از تبدیل نوع تفکر یا منطق از ابزاری به تفکر و منطق جوهری یا ارزشی (Substantive (value) rationality) صحبت می‌شود که این امر می‌تواند تحولات شگرفی را در رابطه با تفکر توسعه پایدار موجب گردد. برخی خصوصیات نظریه‌های جوهری و ابزاری در جدول شماره یک ارائه شده است.عوامل مؤثر بر توسعه انسانی عبارت است از: دولت، وسایل ارتباط جمعی، دستگاه‌های اداری، احزاب سیاسی،آموزش محیطهای شهری، مذهب، محیطهای کاری و ... بنابراین، آنچه گفته شد به منظور درک اهمیت ابعاد غیر اقتصادی و خصوصاً بعد انسانی در فرایند توسعه و توجه خاص به مدیریت به عنوان محور اصلی در ارتباط با ابعاد مذکور بود. در جامعه‌ای که انسانهای توسعه یافته به وفور یافت شوند، جامعه مورد نظر «مک کلند» یعنی جامعه پیشرفته و تکامل یافته پدید و توسعه می‌یابد.مدیریت دولتی و توسعهاز آنجایی که بخش خصوصی نمی‌تواند برخی خدمات و کالاها را نظیر آموزش، قوانین و ضوابط، ارزشهای محیطی، دفاع ملی، راهها و بیمارستانها، بهداشت، برخی خدمات رفاهی، حمل و نقل عمومی و ..... را ارائه کند. لذا دولت خدمات مذکور را که نقش مهمی در توسعه جامعه دارند برعهده گرفته است. از این رو، کالا و خدمات، اخد مالیات، ارتباط با سایر دولتها، کنترل بر مردم و کالاها، اجرای قوانین متنوع از جمله برون دادهای دولت محسوب می شود که با به کارگیری ابزارها و ساز و کارهای مدیریت دولتی (سنتی و نوین) به وسیله دولت، وظایف پیش گفته به نحو مطلوب انجام می‌شود. برخی تفاوتهای مدیریت دولتی سنتی و نوین عبارت است از الف – اهداف مدیریت دولتی سنتی:۱ - چگونه ما می‌توانیم با منابع موجود، خدمات بیشتر و بهتری را ارائه نمائیم (کارایی).۲ - چگونه ما با هزینه کمتری می‌توانیم سطح خدمات فعلی را حفظ کنیم (اقتصاد).هدف جدید مدیریت دولتی (هدف اضافی مدیریت دولتی نوین)۳ - آیا خدمات دولتی، عدالت اجتماعی را گسترش می‌دهد (بسط عدالت اجتماعی). عدالت کمال مطلوبی است که انسانها با آن و به امید آن زندگی کرده و در جستجوی آن هستند. حس عدالتخواهی و همبستگی اجتماعی، حقوق و حکومت را طلب می‌کند. هدف حقوق عدالت است و وظیفه حکومت، انتظام امور برای تحقق عدالت است. و این دو پدیده در عین قدمت، همواره تازگی دارند و پیوسته، نیازمند حقوق حکومت و سیاست هستند. بنابراین، مفهوم عدالت اجتماعی، بسیار وسیع است که شامل فعالیتهای طراحی شده برای گسترش قدرت سیاسی و اقتصادی اقلیت در کنار اکثریت افراد جامعه است و عدالت اجتماعی همواره نوعی نگرانی و دلواپسی برای مدیریت دولتی نوین محسوب می‌شود. (Barber, ۲۰۰۴)ب – روشها و اندیشه‌ها: مدیریت دولتی سنتی، به دنبال ساختارهای ایستا و تغییرات کم بود اما مدیریت دولتی نوین به دنبال ساختارهای پویا و تغییرپذیر است، شکلهای تغییرپذیر سازمانی، ساختارهای انعطاف‌پذیر، تمرکززدایی، آموزش حساسیت، بهبود سازمانی و مشارکت همه افراد از جمله ویژگیهای مدیریت دولتی نوین محسوب می‌گردد. مدیریت دولتی نوین تنها به دنبال اقتصاد بهتر نیست بلکه به دنبال سیاستهای اجرایی برای بهبود کیفیت زندگی افراد، توسعه و تقویت نهادهای حل مشکلات عمومی جامعه است. مدیریت دولتی نوین، متعهد به برقراری عدالت اجتماعی از طریق مدیران اجرایی قوی دارد که «هامیلتون» از آن به عنوان «عامل انگیزش مدیران اجرایی» یاد می‌کند. مدیریت دولتی نوین کمترین توجه را به توسعه شهری، بوروکراسی های غیرمسئول، ساخت مؤسسات بیشتر دارد و بیشتر به دنبال حل مشکلاتی نظیر کاهش بهداشتی، فقر روستایی، اعتیاد و ... است. (Andres , ۲۰۰۲)ج – منطق: منطق مدیریت دولتی نوین بر خلاف مدیریت دولتی سنتی که بیشتر توصیفی، غیر عملی و علمی بود، عملگراتر و متکی به روشهای علمی و تجربه بیشتر است. بنابراین، می‌توان گفت که مفاهیم مدنظر مدیریت دولتی نوین، درون ابعاد توسعه پایدار نهفته و چیزی جدای از آن نیست.مدیریت دولتی نوین و توسعه«ماسکریو» با توجه به موارد زیر استدلال می‌کند که چرا اقتصاد در کل باید در دست دولت باشد:۱- در تفوق (برتری داشتن) دولت می‌توان بازتاب ایدئولوژی‌های سیاسی و اجتماعی را دید که با مفروضات مصرف کننده و تصمیم‌گیرنده غیر متمرکز انطباق ندارد؛۲- مکانیسم بازار نمی‌تواند تمامی فعالیتهای اقتصاد را انجام دهد و نیازمند هدایت و کنترل است؛-۳ بدون حمایت و تقویت و جانبداری ساختار قانونی دولت، ترتیبات و مبادلات قراردادی برای به کارگیری نظام بازار وجود نخواهد داشت؛-۴ برخی کالاها و خدمات را به دلیل ویژگیهایشان، بازار هرگز نمی‌تواند تولید کند، مثل «مسئله برگشت به غیر».مسئله «برگشت به غیر» در مقابل «برگشت به خود»، اشاره به کالاها و خدمات خاصی دارد که فردی ممکن است در آن هزینه (سرمایه‌گذاری) کند اما منافعش به دیگران هم برسد. مثل هزینه سالم‌سازی هوای آلوده که حتی کسی که برای آن هزینه‌ای متحمل نشده هم از منافع آن بهره‌مند می‌شود، لذا گفته می شود که بازار در مورد کالا «برگشت به خود» و نه «برگشت به غیر» را مد نظر دارد. (ماسکریو، ۱۹۹۵)-۵ ارزشهای اجتماعی، لزوم اعمال تعدیلات دولتی را در زمینه توزیع ثروت و درآمد و ارشاد آن را لازم می‌سازد؛۶- نظام بازار به ویژه در اقتصاد پیشرفته مالی، الزاما اشتغال بالا، ثبات قیمتها و نرخ مطلوب رشد اقتصادی و اجتماعی را به ارمغان نمی‌آورد و نیازمند سیاستهای عمومی است؛-۷ نرخ تنزیل که در تعیین ارزش آینده (نسبت به حال) مصرف به کار می‌رود، از نظر بخش خصوصی و عمومی ممکن است متفاوت باشد. (ماسکریو، ۱۹۹۵)بنابراین، دخالت دولت در فرایندهای اقتصادی به خصوص در اقتصاد توسعه به مفهوم جدید آن، ضروری و محوری‌ترین نقش است.توسعه و نقش‌ها و فعالیت‌های مدیریتی دولت۱- برنامه‌ریزی توسعه: «ادوارد میسون» با تأکید بر عدم شباهت توسعه، انقلابهای کلاسیک صنعتی تکنولوژیک و اقتصادی، نقش دولت را در رهبری برنامه‌های توسعه، اصلی‌ترین نقش می‌داند. همچنین «موریس هربرت داب» با حمایت از برنامه ریزی، دو روش توسعه یعنی انحصار خصوصی و تمرکز دولتی را مطرح و تنها دولت را قادر به برنامه‌ریزی چنین کار دشواری می‌داند.۲- سازماندهی: جایی که هر فعالیت کوچک نیازمند ساز و کار و تشکیلات منظم است فرایند عظیمی مثل توسعه قطعاً متشکل‌ترین سازه‌ها و ساختارها را می‌طلبد و شروط توسعه پایدار سیاسی – اجتماعی هستند و دولت مسئول طراحی چهار سیستم: ۱- فنی با حداکثر بهره‌وری، ۲- تولیدی با تأکید بر محیط، ۳- اجتماعی و ۴- اقتصادی با تأکید بر دانش کافی به منظور دستیابی به توسعه پایدار است. «اندرسون» تأمین زیرساخت اقتصاد را وظیفه دولت می‌داند و ایجاد تشکیلات و نهادهای دولتی و رهنمود تشویق مردم به تشکیل سازمان‌های غیردولتی بخصوص در امور عام‌المنفعه را در رابطه با ملاحظات محیطی و زیستی کارکردی مهم می‌داند که فقط از عهده دولتها بر می‌آید.۳- کنترل: مدیریت دولتی درصدد تغییر سیاستها و ساختارهای ممنوع کننده عدالت است، از این رو اهداف متناقض بخشهای مختلف فراسیستم اجتماعی توسعه ایجاب می‌کند که عامل مافوق بر کل سیستم جامعه، نظارت – کنترل و مراقبت دایم داشته باشد. به علاوه حساسیتها و ملاحظات محیطی، فرهنگی و اجتماعی و علایم هشداردهنده مورد توجه در توسعه پایدار، لزوم گرفتن بازخورد دایمی از چرخه‌های مختلف فعالیتها را مطرح می‌سازد. همچنین کنترل اصل آهنین منافع شخصی یعنی خودخواهی غریزی نشأت گرفته از امیال شخصی و بعد فردی انسانها که میل به تحت الشعاع قرار دادن منافع دیگران در قبال منافع شخصی دارد، نیز از کارکردهای دولتها محسوب می‌گردد. لازم به ذکر است که «اصل آهنین منافع شخصی» اشاره به قدرت یافتن رهبران و عدم کنترل عملکردهای آنان از سوی زیردستان دارد که توسط «روبرت میشل» نویسنده مشهورایتالیایی مطرح شده است.۴- هماهنگی: اهداف و فعالیتهای متفاوت بخشهای مختلف و تجربه تلخ توسعه و رشد سرطانی برخی بخشها در گذشته که مشکلات عدیده‌ای را گریبانگیر بشر کرده است، لزوم هماهنگی در اهداف و فعالیتها را از سوی رهبری قوی، مقتدر و توانا طلب می‌کند که به سبب ماهیت کار فقط از فرماندهی به نام دولت ساخته است. مثلا از نوعی هماهنگی به نام هماهنگی سیاسی یاد می‌شود. به طور مثال، انجام هماهنگی بین بخشهای دخانیات و بهداشت که کاملا در اهداف و روشها تضاد دارند، مستلزم نوعی هماهنگی سیاسی و منوط به دخالت دولت است.۵- هدایت: فرایندی به وسعت پیچیدگی توسعه با اهداف

متضاد بخشهای درونی، نیازمند هدایت و برقراری سیستم ارتباطی و اطلاعاتی قوی و رهبری قدرتمند است که فقط دولتها از عهده آن بر می‌آیند.سیاستگذاری و تصمیم گیریهاشاید حساس‌ترین نقش را مدیریت دولتی در این نقش ایفا می‌کند، عناصر اصلی خط مشی گذاری دولت در توسعه پایدار از نظر «بریانت» عبارتست از:۱- پذیرش مفهوم توسعه پایدار، ۲- یکپارچه کردن ملاحظات محیطی در اهداف توسعه ۳- در نظر گرفتن ابعاد محیطی در تمام بخشهای توسعه ۴- استفاده پایدار از منابع طبیعی، مهمترین سیاستهای محیطی توسعه است که فقط از عهده دولت فراگیر و تصمیم گیرندگان آن بر می‌آید. (furtudo, ۲۰۰۰) «بریونز» (۱۹۹۱)، علاوه بر موارد پیش گفته سیاستهای دیگری نظیر درونی کردن ملاحظات محیطی در برنامه‌های توسعه، مشارکت، تحصیلات و آموزش را در سیاستهای توسعه مطرح می‌کند. لذا با توجه به بین‌المللی بودن مسایل محیطی در توسعه، شعار عدم کفایت تلاشهای داخلی مطرح شده و اتخاذ سیاستهای خارجی مناسب هم برای کشور و نیز هماهنگ با دیگران از اساسی ترین وظایف دولت است.بنابراین، اتخاذ سیاست مناسب خارجی و ارتباط با دیگر ملتها و دولتها، از اساسی‌ترین نقشها و مأموریتهای دولتهاست که از جمله نقشهایی است که انتقال آن به بخشهای غیردولتی امکان پذیر نیست فلذا در امر توسعه نیز وقتی مفاهیم بین‌المللی مطرح شود، دولتها حساس‌ترین نقش را ایفا می‌کنند. نقشی که فقط از دولتها ساخته است.توسعه پایدار و مدیریت دولتیحداقل به دو طریق می‌توان بین مدیریت دولتی و توسعه پایدار پیوند ایجاد کرد. این حلقه پیوند را مدیریت توسعه پایدار می‌نامیم. در معنای نخست مدیریت توسعه پایدار می‌تواند به معنای اداره کردن توسعه پایدار و یا یافتن استراتژی‌هایی باشد که بدان طریق آرمان توسعه پایدار می‌تواند جنبه عملی به خود بگیرد. این تفسیر ضرورت انواع تحقیقات در همه سطوح دولت و در همه جوانب زندگی را ایجاب می‌کند. اگر قرار باشد ایده‌ای، رفتارها و اولویتهای ما را تغییر دهد نیاز به برنامه هایی خواهیم داشت که بتواند ما را در تبدیل آن ایده به واقعیت کمک کنند. در معنی دوم، می‌توان مدیریت توسعه پایدار را به عنوان حوزه‌ای فرعی تصور کرد که بر پایداری توسعه مدیریت توجه دارد. در این زمینه نیاز به پژوهشهایی درباره محیط متغیر مدیریت دولتی و استراتژی مورد نیاز برای تطبیق مدیران دولتی و متخصصان مربوطه با تغییرات مزبور است (Redelift, ۲۰۰۲).نظام اداری توسعهدر بحث نظام اداری توسعه، بین کاربرد واژه‌های مدیریت (Mangement) و اداره امور (Administration) تفاوت وجود دارد. اداره امور به معنی هدایت، کنترل، مدیریت امور، امور عملیات و .... است. در حالی که مدیریت به معنی هدایت، کنترل مجموعه‌ای از امور یک نفر برای ایجاد تغییر است. «وایت» اداره امور عمومی را فراتر از مدیریت می‌داند. بهرحال مهم این است که بدانیم اداره امور عمومی شامل هر سه فعالیت دولت (قضایی، قانونگذاری، اجرایی) است و فقط بخش اجرایی را شامل نمی‌شود. «روزنبلوم» اداره امور بخش دولتی را استفاده از نظریه و فرایندهای سیاسی، مدیریتی و قانونی برای انجام تکالیف دولتی، قانونگذاری، اجرایی و قضایی به منظور تأمین وظایف انتظامی و خدماتی برای کل جامعه یا بخشی از آن می‌داند. (هیوز ۱۹۹۷)با توجه به مطالب پیش گفته می‌توان گفت که نظام اداری، ماشینی اجرایی دولت و مرتبط با سه قوه است و این ماشین عوامل چهارگانه قوانین و مقررات، ساختار تشکیلاتی، سیستم‌ها و روشها و منابع انسانی را جهت ایفای نقش خود در اختیار دارد.در مورد رابطه تحول نظام اداری و توسعه دو نکته زیر قابل بحث است الف – رابطه نظام اداری و توسعه دو جانبه است یعنی از یک طرف تأکید بر کاراتر کردن و اقتصادی کردن نظام اداری است (کارایی) و از طرف دیگر، بر ایجاد نظام اداری تسهیل کننده توسعه تأکید می‌گردد (لزوم تأکید بر اثربخشی به جای کارایی).ب – تا زمانی که نقش و رسالت دولت مشخص نشود و تعریفی از توسعه در جامعه ارائه نشود سمت و سوی تحول نظام اداری کشور مشخص نخواهد شد. لازم به ذکر است که سمت و سوی توسعه در هر کشور کاملا سیاسی و متأثر از ایدئولوژی‌های حاکم بر جامعه است.از این رو، مفهوم توسعه و توسعه یافتگی دربرگیرنده ترقی و پیشرفت همه جانبه، بهبود کیفی و شاخصهای اقتصادی، ارتقای سطح تعلیم و تربیت، آموزش حرفه‌ای، ارتقای بهره‌وری، ارتقای سطح عمومی زندگی و .... است. از نظر «محمدالبوری» توسعه عبارت است از: قابلیت به دست آوردن ایده‌آل‌های اساسی در زندگی فرد، خانواده و اجتماع و اداره کردن کشور در این راستاست. در تعریف دیگری، «البوری» توسعه را توان تصمیم گیری در شکل دادن مجدد محیط فراگیر خود (سیاسی، اقتصادی، اداری و ....) از طریق بسیج منابع ملی توسط یک ایدئولوژی که تقریبا به آن اعتقاد دارند، می‌داند.بنابراین، نوع تعریف از توسعه، سمت گیری نظام اداری در جهت توسعه را مشخص می‌کند و تفاوت تعاریف نوعی ابهام را برای نظام اداری توسعه موجب می‌شود. «میرسپاسی» معتقد است که نظام اداری توسعه از عوامل زیر تشکیل شده است -۱ وضع قوانین و مقررات حمایت کننده از توسعه و سرمایه گذاری ؛۲- ایجاد تشکیلات و ساختارهای مناسب سازمانی در راستای قوانین و مقررات موضوعه؛-۳ ایجاد سیستم‌ها و روشهای حمایت کننده و تبدیل کننده اجرای برنامه‌ها در راستای تحقق اهداف برنامه؛-۴ تحول در ساختار و رفتار منابع انسانی سازمان‌های دولتی و تقویت فرهنگ سازمانی مشتری مدار در نظام اداری (میرسپاسی، ۱۳۷۸).ویژگیهای ساختار نظام اداری توسعه از نظر «میرسپاسی» عبارت است از:الف – ساختار نظام اداری در گرایش مدیریت (اقتصادی) آن:- ساختار نظام اداری در این راستا تا سلسله مراتبی با تأکید بر ساختارهای وظیفه گر است؛- اجرای دقیق قوانین و مقررات و نظم و انضباط اداری ؛- انتصاب و انتخاب مدیران بر اساس نظام شایسته سالاری.ب – ساختار نظام اداری در گرایش سیاسی: در این زمینه، اداره امور فرایندی سیاسی است. «ولالس» می‌گوید: «اداره امور در نهایت مسئله‌ای در حوزه تئوری‌های سیاسی است»؛- دراینجا، اهداف سیاسی مهم است و اثربخشی سازمانی بر کارایی مقدم است؛- ساختار سازمانی مناسب انعطاف‌پذیر با تکیه بر اهداف سیاسی نه کارایی؛- ساختار ارگانیک با حداقل سلسله مراتب و حداکثر تفویض اختیار؛- انتصاب بر مبنای وفاداری سیاسی و همسوئی کارکنان با سیاست حاکم.ج – ساختار نظام اداری در گرایش حقوقی: شبیه ساختار در گرایش سیاسی است اما تأکید بر احقاق حقوق مردم و توجه خاص به قوه قضائیه دارد.- رعایت انصاف و حمایت از مردم برای اینکه با آنان به طور غیرقانونی رفتار نشود ورعایت حقوق فردی و جمعی بشود؛- رعایت حقوق مردم در چارچوب قانون اساسی؛- تساوی همه در برابر قانون.موانع تحول نظام اداری ایران از نظر «میرسپاسی» عبارت است از:۱ - نظام اداری جدید در راستای کدام تعریف از توسعه و با تداوم هدف شکل می گیرد؛۲ -توسعه نظام اداری (کارایی) مورد نظر است یا نظام اداری توسعه (اثربخشی).۳ - کدام نگرش بر تحول نظام اداری حاکم است (سیاسی، حقوقی یا اقتصادی و مدیریتی). (شکل ۲)به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که نظام اداری توسعه که بر اثر بخشی بجای کارایی تأکید دارد. در راستای توسعه پایدار عمل می‌کند اما توسعه نظام اداری بر کاراتر (اقتصادی‌تر) کردن نظام اداری برای انجام کارآتر امور تأکید دارد. بنابراین، چرخه توسعه با محوریت نظام اداری در شکل شماره ۳ ارائه گردیده است.نظام اداری که خود از تعامل سیستم‌های فرهنگی – اجتماعی، سیاسی و اقتصادی بوجود آمده است در توسعه پایدار بعنوان فرآیندی که خود شامل ابعاد (سیاسی، اجتماعی – اقتصادی و فرهنگی) است نقش محوری را ایفا می‌کند ضمن اینکه تعامل چهارخرده سیستم فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی، محیط انسانی را تشکیل داده و خود محیط انسانی جزئی از محیط اکولوژیک است که با آن در حال تعامل (داد و ستد) است (redelift , ۲۰۰۲).نتیجه گیریاز آنجایی که سازمانهای امروزی از یک نهاد صرفا اداری، اقتصادی و صنعتی خارج شده و به صورت نهادهای اجتماعی – سیاسی در آمده‌اند که باید نسبت به محیط پیرامون خود حساس و آگاه باشند، لذا در این مقاله یکی از مباحث مهم مدیریت یعنی مدیریت دولتی نوین و تأثیر آن بر توسعه پایدار که تاکنون توجه چندانی به آن نشده است مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت و این نتیجه حاصل شد که با توجه به مفهوم توسعه پایدار به عنوان مهم‌ترین بحث مدیریت دولتی به نظر می‌رسد اساسی‌ترین کارکرد مدیریت دولتی نوین با نظام اداری توسعه، تفاوت چندانی نداشته باشد و مدیریت دولتی نوین با تأکید بر این کارکرد، همان نظام اداری توسعه است که می‌تواند نقش مهم و ارزنده‌ای را در دست یافتن به توسعه پایدار ایفاء کند.

منابع و مآخذ مورد استفاده:۱- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۰) مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.۲- ماسگریو، ریچارد (۱۹۹۵)، مالیه عمومی در تئوری و عمل، ترجمه مسعود محمدی و یداله ابراهیمی فر، جلد اول، تهران، انتشارات سازمان برنامه و بودجه.۳- هیوز، آون (۱۳۷۷)، مدیریت دولتی نوین، ترجمه سیدمهدی الوانی و خلیل شورینی، تهران، انتشارات مروارید.۴- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۹)، خط مشی گذاری عمومی، چاپ اول، تهران، انتشارات مهراج.۵- ریموند، اف‌میکسل (۱۳۷۶)، توسعه اقتصادی و محیط زیست، ترجمه حمیدرضا ارباب، تهران، نشر مروارید. ۶- هاشمی، محمد (۱۳۷۸)، حقوق اساسی، تهران، نشر دادگستر.۷- جیروند، عبداله (۱۳۶۶)، توسعه اقتصادی، تهران، انتشارات مولوی.۸- الوانی، سیدمهدی"، مدیریت توسعه پایدار، "فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۴، بهار ۱۳۷۹. ۹- میرسپاسی، ناصر"، مدیریت دولتی در سه نگاه، "فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۸، تابستان ۱۳۷۶.۱۰- میرسپاسی، ناصر"، نگرشی راهبردی بر نظام اداری و توسعه، "فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۴۳، بهار ۱۳۷۸.۱۱- شوماخر، ارنست (۱۳۶۵)، کوچک زیباست، ترجمه علی رامینی، تهران: انتشارات سروش.۱۲- دراکر، پیتر (۱۳۷۵)، مدیریت آینده، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، تهران: انتشارات خدمات فرهنگی رسا. ۱۳- Elliott, J.A.Ah, (۱۹۹۴), Introduction to Sustainable Development, London: Routledge, Ltd, Co۱۴ - Pagiola , Stefano, (۱۹۹۸), Toward New public Administration, Rout ledge, Ltd.۱۵ - Barber, Michael, (۲۰۰۴) , Public Administration and sustainable Development, Plymouth, macdonald & Evans Ltd.۱۶ - Furtado, J.I, (۲۰۰۰), Economic development & Environmental sustainability, Washington,D.C, world Bank.۱۷ -Liebenthal , Andres, (۲۰۰۲), Promoting environmental sustainability in development , Washington, D.C, world Bank.۱۸ - World Bank, (۱۹۹۷), World Development Report: The challege of Development, Oxford university press.۱۹ - Martin, Brown, (۱۹۹۹), Culture in sustainable Development , Washington,D.C,The world Bank.۲۰ - Redelift,M.and sage colinceds, (۲۰۰۲), Strategies for sustainable Development, Jhon wiley and sons, New york.

اداره سازمان ها و حکومت های محلی

مقولهٔ حکومت محلی موضوعی میان رشته‌ای است که تشکیل شده از؛ حقوق ، علوم سیاسی ، مدیریت دولتی ، اقتصادManagement of local organizationsدکتر فریدون وردی نژاد

حکومت محلیحکومت محلی اساساً نهادی بسیار قدیمی است که جدیداً توجه زیادی به آن شده است .همیشه در حکومتها و دولتها بحث خودگردانی استقلال ، مشارکت ، فدرالیزم و حتی خود مختاری را در ادبیات سیاسی و مدیریتی داشته‌ایم . مهمترین حکومتی که بصورت فدرالی اداره می‌شود درآلمان است . در این نوع حکومتها دو موضوع در اختیار ایالت ها قرارداده نمی‌شود .۱- سیاست خارجی۲- دفاع (ارتش واحد)مقولهٔ حکومت محلی موضوعی میان رشته‌ای است که تشکیل شده از حقوق ، علوم سیاسی ،

مدیریت دولتی ، اقتصاد.در بحث حقوق :میزان اختیارات دولت محلی بحث می‌شود که به صورت قانونی تصویب می‌شود .در بحث علوم سیاسی :رابطهٔ دولت محلی با هیأت حاکمه و دولت مرکزی تعیین می‌شود .در بحث اقتصاد :تعادل میان نیازها و منابع محدوددر بحث مدیریت دولتی :چگونگی اداره مناطق و مدیریت بر منابع بحث می شود.در یک جمع‌بندی داریم :دولت محلی همان دولت مرکزی (ملی) در گستره محدودتر است .چرا دولتهای محلی برای مردم مناطق مهم است ؟دلیل واگذاری اختیارات به مناطق چیست ؟همه کشورها علاقه‌مند و به دنبال توسعه هستند . واگذاری اختیارات به مردم مناطق مختلف پیش‌نیاز توسعه است .ما حکومتهای محلی را از بعد مدیریتی بررسی می‌کنیم .یعنی از بعد « برنامه‌ریزی ، سازماندهی ، هدایت و سرپرستی، بسیج منابع انسانی و امکانات و کنترل»دولت حکومت محلی حکومتفرق دولت و حکومت ؟دولت : نهادی است که از طریق فراگردهای سیاسی شکل گرفته است و رسمیت می‌یابد و هر دولتی دارای حکومتی است .حکومت : به معنای اشخاص است که مناصب و مقامات رسمی را در اختیار دارند .حکومت تشکیل می‌شود از دو مجموعه :۱- فرمانروایان۲- فرمانبرانحکومت کارگزار و نماینده دولت است و هم چنین حکومت ابزار دولت است . بعد از تشکیل حکومت دولت دارای ثبات نسبی می‌شود .حکومت « از دید مباحث ما » مدیریت عمومی / مدیریت دولتی » است.ما در هر کشوری دو نوع مدیریت داریم :۱- عمومی(۲(Public- خصوصی (private)هر دولتی برای بقای خود نیازمند حکومت (مدیریت عمومی / دولتی) است .مدیریت و سرپرستی امور مردم = حکومت برای دولتاز لحاظ سابقه تاریخی تشکیل حکومت برای دولتهای مختلف به زمان مادها برمی‌گردد .هردوت می گوید: نخستین جایی که حکومت ثبت شده است در زمان مادها بود "دیاکو "تیم کابینهتقسیم‌بندی ساختار دولت :حکومت متصل (union state)مانند دولتهای پادشاهی که به دلایل وراثتی یا تاریخی زیر نظر چند سلطان ویک پادشاه اصلی قرار می‌گیرند . (مالزی چندین شاه و ۱ پادشاه دارد)حکومت متحد (Federal state)در اینجا چند دولت با حفظ استقلال در امور داخلی و هماهنگی خارجی و دفاعی وجود دارد .آلمان ، فدرال و امارات متحده عربیحکومت متفق (confedration state)چند دولت با حفظ استقلال داخلی و بین‌المللی و با عهدنامه بین‌المللی اشتراک مساعی می‌کنند .مانند: اتحادیه اروپا – ناتو و سازمان ملل .ویژگی‌های مدیریت دولتی در مقایسه با مدیریت خصوصی :۱- مسئله قانون اساسی(۲(constitution- منفعت عمومی (۳(Public Interest- عدم اولویت بازار(۴(Market- حاکمیت (Sovereignty)حاکمیت نشانهٔ قدرت و اقتدار سیاسی دولت است و به دلیل اعتماد مردم در اختیار دولت قرار داده شده است .دولت به دلیل حاکمیت خط‌مشی گذاری ها و چارچوبهایی از موضع حاکمیت به سازمانها ومردم دیکته می‌کند.رویکردهای مدیریت در بخش عمومی۱- رویکرد مدیریتی یا اقتصادی به دولت۲- رویکرد سیاسی به دولت۳- رویکرد حقوقی به دولت۴- نگرش یا رویکرد سیستمینتیجه :نتیجه این است که وقتی دولتی به این جمع بندی برسد که برای اداره کشور مقداری از تمرکز یا تراکم خود را کم کند این دیدگاه همان نگرش سیستمی است. یعنی مسائل مرکزی و مهم را دولت مرکزی انجام دهد . در برخی از امور حقوق و مسئولیتهای دولت را به مناطق و مردم تفویض می نماید .تعریف و ماهیت حکومتهای محلیالف – تعریف سازمان ملل (Un)تقسیم‌بندی یک کشور بر اساس قانون، که کنترل امور محلی را به عهده دارد .در این تعریف دو نکته مهم وجود دارد:۱- حکومت ها قانونی هستند .۲- شامل واحدهای محلی هستند .ب —تونی بایرن Tony Byrenحکومت محلی شامل مدیریت امور عمومی یک منطقه بوسیله یک هیأت اجرایی از نمایندگان مردم محل است.ج جان کلارک John clarkحکومت محلی جزئی از حکومت ملی یک کشور است که عمدتاً با موضوعات محلی و اداره امور یک منطقه سر و کار دارد و اولویت‌کاری آنان توسط پارلمان مشخص می‌شود .شاخصه‌های اصلی حکومتهای محلیحکومت محلی بصورت عمومی دارای سه شاخصه اصل و ضروری می‌باشد :۱- حکومت محلی موجودیتی سازمان یافته دارد .۲- وجهه و مشخصه حکومتی دارد .۳- دارای عنصر استقلال می باشند (استقلال مالی ، اداری و بودجه‌بندی) .تعریف جامع دولت محلی (حکومت محلی)حکومت محلی ، موجودیتی ساختار یافته است که دارای هویت حکومتی بوده و از استقلال اداری برخوردار است . هدف آن ارائه خدمات عمومی به مردم منطقه است. (با حداکثر کارایی و اثر بخشی) .عناصر تشکیل دهنده حکومتهای محلی۱- قلمرو۲- جمعیت۳- سازمان دائمی۴- هویت قانونی۵- مستقل از سایر حکومتهای محلی۶- دارای قدرت و وظایف دولتی۷- قدرت جذب در آمددولتهای محلی در امور دفاعی و سیاست خارجی به صورت مرکزی عمل می‌کنند .نرخ عوارض و مالیات را دولتهای محلی می‌توانند تغییر دهند .استقلال اقتصادی حکومت محلی بسیار مهم است، چون ممکن است خواسته‌های مردم آن منطقه با خواسته‌های دولت مرکزی متفاوت باشد .تاریخچهٔ حکومتهای محلیحکومت محلی در انگلیس سابقه طولانی دارد . انگلیس پایه گذار حکومتهای خود گردان محلی بوده است . پس از انگلیس فرانسه سابقه طولانی دارد . در امریکا از سال ۱۹۵۰ امور پلیس به واحدهای محلی داده شد • .در دو قرن اخیر توجه جدی به امور حکومتهای محلی انجام شده است• . اکثر جنگ‌های کشورها در مورد خودگردانی دولتهای محلی بوده است • .در قرن ۱۱ در فرانسه فردی به نام نورمن از انگلیس لشگرکشی می‌کند به فرانسه ور یک حکومت محلی را در آب های نزدیک انگلیس و فرانسه سرنگون می‌کند • .در ایران، اوج توجه به حکومتهای محلی مربوط به زمان و دوره مشروطه بوده است • .نخستین چیزی که در سال ۱۲۸۵ هجری شمسی به طور قانونی در ایران شکل‌گرفت قانون انجمنهای ایالتی بود که در مجلس تصویب شد •.دوران مشروطه خواهی دورانی است که قانون مجلس و حکومتهای محلی شکل گرفت ولی هیچ‌گاه قانون ایالتی و ولایتی به اجرا در نیامد • .دوره ها را می توان اینگونه از بعد تاریخی دید:۱- قانون انجمنهای ایالتی و ولایتی۲- هنگام ملی شدن صنعت نفت (مرحوم مصدق) قانون انجمن شهر در ۱۳۲۸ تشکیل شد و در سال ۱۳۳۱ به اجرا در آمد و با کودتای شاه متوقف شد .-۳در سال ۱۳۴۹ شاه، قانون جدید انجمنهای ایالتی و ولایتی را دنبال می‌کند که به صورت نیم بند و لرزان شکل می گیرد و تا سالهای آخر دهه پنجاه ۵۰ ادامه می یابد .-۴در سال ۱۳۵۸ شورای انقلاب قانون شوراهای محلی را تصویب کرد ، ولی اجرا نشد .-۵در سال ۱۳۶۱ با تلاش جهاد سازندگی طرح شوراهای اسلامی روستاها تصویب و توسط جهاد سازندگی آن زمان اجرا شد.-۶در سال ۱۳۶۵ واگذاری امور از جهاد سازندگی به وزارت کشور صورت گرفت.-۷در سال ۱۳۷۵ قانون شوراها تصویب و در سال ۱۳۷۷ به اجرا در آمد .دلیل اهمیت شوراها :امر شورا ها به مسائل مردم ، خدمات عمومی ، رسیدگی به امور مردم ، رسیدگی به امور شهرها مربوط است .فراموش نکنیم که شورا ها و شهرداری ها مهم است:فرانسه : شهردار پاریس ، رئیس جمهورچین : شهردار شانگهای ، رئیس جمهورترکیه : حزب رفاه استانبول ، دولت و نخست‌وزیرایران : حزب آباد گران ، رئیس جمهوررویکرد مدیریتی : اداره خدمات رسانی ، کمک به مردم ، رفع مشکلاتوظایف دولتها :ساختارهای موجود در دولت ها :- ساختار سلسله مراتبیاعمال قدرت از مرکزیت تا تمامی اجزای حکومت فشار بیهوده- ساختارمتمرکز و رابطه قیمومیتدولت مرکزی در مناطق و مراکز مختلف با اعزام نماینده به محل بر کار ها نظارت می‌کند- رابطهٔ متقابل و همبستهانتخابات محلی انجام می شود و از دل انتخابات ، حکومت محلی شهرداریها و مجالس خارج می‌شود که ساختار دولتی و ساختار محلی در کنار یکدیگر کار می‌نمایند . (شوراهای شهر و روستا) مجلسو شوراها از طرف مردم و فرماندار و استاندار از طرف دولت .بهترین سبکهایی را که می‌توان مناطق را در آنها سامان داد .(سبکهای مختلف در اداره حکومتهای محلی)۱- سبک نیمه مختاری۲- سبک تمرکز زدا۳- سبک تراکم زدا۴- سبک تمرکز گرانسخه مناسب ایرانبا تشکیل شورا شیوهٔ تراکم زدایی محدود که نوعی تمرکز دولتی بود (شهردار و فرماندار از طرف دولت بودند ولی به آنها اختیارات داده شد) از سال ۷۷ (با انتخابات شوراها) به تراکم زدایی پیشرفته تر وارد شد .این نسخه (پیشرفته) با واقعیت و بافت جمعیتی و سیاسی ایران هم خوانی بیشتری دارد و موضوع اختیارات گسترده در کشور نهادینه نشده است و در سنین جوانی است. مسائل قومی و قبیله‌ای هم هنوز در بخشهایی از کشور حرف اول و آخر را می‌زند و نیز موقعیت جغرافیایی و بافت کشور و شرایط فرهنگی حاکم بر آن شرایط اختیارات کامل و تمرکز زدایی را ایجاب نمی‌نماید .کارکردهای مدیریتی در دولتهای محلی :۱- برنامه‌ریزی۲- سازماندهی۳- مدیریت منابع۴- رهبری۵- هدایت۶- کنترل و نظارتاگر دولتهای محلی را بعنوان یک سیستم زنده(Dynamic system) فرض کنیم،آنگاه باید گفت که حکومت از عناصر مختلفی تشکیل شده است و از محیط تأثیر می‌گیرد .هر حکومت محلی دو محیط دارد۱- محیط محلی۲- محیط مرکزییک مدیر در محیط جغرافیایی مشخص وظایفی را به عهده دارد که آن وظایف را انجام می‌دهد و در محدوده یا محیط پیرامون او دو محیط وجود دارد.۱- محیط محلی۲- محیط ملیرابطه مدیریت با محیط اول رابطه کارآیی است. یعنی مردم و نمایندگان آنها (شوراها) بر مدیریت نظارت می‌کنند و از او انتظار کار دارند . رابطه مدیریت با محیط دوم رابطه پاسخگویی است یعنی نسبت به مسایل منطقه و امور آنجا پاسخگو باشد .مدیر برای آنکه بتواند تعادلی میان خواسته‌های نامحدود مردم و امکانات محدود دولتی برقرار کند ناچار است که برنامه‌ریزی داشته باشد .اهداف برنامه‌ریزی در دولتهای محلیسازمان بدون برنامه ریزی ،توانایی تاباندن یک نورو خط هدایت به آینده را نخواهد داشت در چنین حالتی سازمان یا دولت محلی فقط در گذشته و حال زندگی می‌کند و آینده‌ای نخواهد داشت .ما باید باور کنیم ، « امروز همان فردایی است که دیروز نگرانش بودیم »برنامه‌ریزی شهری و روستایی :برنامه ریزی شهری و روستایی، علم اداره و کنترل سیستمهای شهری و روستایی است که هدف آن تخصیص بهینه منابع سازمان (منابع مالی و انسانی) است .برنامه ریزی شهری و روستایی به دو چیز نیاز دارد .۱- مطالعات بنیادی۲- مطالعات کاربردیمطالعات بنیادی مبتنی بر تئوری و نظریه پردازی است و جهت گیری علمی محض دارد و معمولاً در راهبردها ، خط‌مشی‌ها و گروه گشاییهای کلی سیر می‌کند .مطالعات کاربردی مبتنی بر مشاهدات میدانی و تجربی است و تهیهٔ برنامه‌ریزی جا مع شهری بدون مطالعات کاربردی و میدانی ممکن نیست .باید در منطقه ای که نیاز به برنامه جامع شهری دارد، مطالعات کاربردی زیر انجام شود :۱- جمعیت چه میزان است؟۲- درآمدها چگونه است ؟۳- روند جمعیت افزایشی است یا خیر ؟۴- این منطقه منابع دارد یا خیر ؟۵- وضعیت صنایع چگونه است ؟۶- کشاورزی در چه وضعی است ؟۷- تجارت در چه حدی انجام می‌شود ؟پاسخگویی به این سؤالات و مطالعه پیرامون آنها زمینه ساز برنامه جامع شهری است که همراه با مطالعات بنیادی، برنامه جامع شهری را آماده می‌سازد . مطالعات کاربردی و پاسخهای آن ما را به مطالعه آمایش سرزمینی در محل می‌رساند .مطالعه آمایش سرزمینی :یعنی مطالعه نحوهٔ کاربری زمین در هر منطقهانواع کاربری :- مسکونی- تجاری- صنعتی- عمومی- کشاورزیفراموش نکنیم که :آمایش سرزمین، نخستین گام در برنامه‌ریزی حکومت محلی است که مشخص می‌کند به چه کاری باید مجوز بدهیم و به چه کاری مجوز داده نشود .چه کسانی در برنامه‌ریزی و روستایی صاحب نقش هستند ؟۱-شهرداری عامل اصلی است . (بخشداری و دهداری)۲- حکومت (منظور حکومت مرکزی است) که حدود و ثغور و استانداردها را تعیین و نظارت می‌کند .۳- مردم، که نظارت بر برنامه را از طریق شوراهای محلی انجام می‌دهند (شوراهای محلی نقش مجلس را دارند) .از تعامل این مجموعه ها در هر منطقه برنامه جامع بدست می آید.اصول بودجه ریزی در حکومتهای محلیبودجه ریزی (موضوع برنامه عملیاتی) است.بودجه : تنظیم ، تصویب ، اجراء و کنترل برنامه عملیاتی است. برنامه‌ای که زمان دارد ، سالیانه است و امور آن مشخص و برنامه‌هایش معین است .بودجه نیاز به تنظیم دارد (بحث اجراء)نیاز به تصویب دارد (بحث کنترل)روند بودجه

ریزی :تهیه و تنظیم ، تصویب، اجرا، کنترل و نظارتکار شهرداری :مواردی که در شهرداری باید برای آن فکر شود عبارتند از :امور اداری ، خدمات ، ساختمان ، آسفالت ، بهداشت ، پارک ، آب و فاضلاب ، خدمات درمانی واجتماعی خدمات تعاونی و امور خیریه،برای هر یک از اینها باید محل درآمد پیش بینی شود و گرنه کار شهرداری با مشکل مواجه خواهد شد .سازماندهی در حکومتهای محلیبعد از روشن شدن برنامه‌ها و استراتژیها، نوبت به سازماندهی میرسد .سازماندهی یعنی فرایند طراحی ساختار مناسب برای سازمانسازماندهی :بکارگیری منابع سازمانی برای رسیدن به اهداف استراتژیک سازمان(تعیین ساختار) سازماندهی برنامه‌ها استراتژیها اهدافمردم شورا را انتخاب می‌کنند برای قانونگذاریمردم رأی می‌دهند وشهردار انتخاب می‌کنند برای انجام کارهای اجرایی .در حالت دوم شورا انتخاب می‌شود توسط مردم و شورا شهردار یا مدیر شهر را انتخاب می‌کنند . مدیر شهر زیر نظر شورا کار می‌کند .در ساختار کمیسیونی، وحدت هر دو در شورا است، یعنی امور به صورت کمیسیونی در شورا اداره می‌شود . شهردار معین وجود ندارد .قانونگذار چگونه مجری را کنترل و نظارت می‌کند ؟ (در ساختارهای پراکنده)(حکومت مرکزی می‌خواهد شورا و شهردار یک منطقه را کنترل نماید)۱- تعیین استراتژی و برنامه‌هاچارچوب ها و خط مشی (که دیگران تعیین می‌کنند) .استراتژی (از درون سازمان ساخته می شود) .۲- تخصیص منابعاگر با حکومت مرکزی همراه باشی تخصیص بالا می‌رود .اگر غیر همراه باشی تخصیص پایین می‌رود .۳- نظارت بر بودجه۴- انتصابات و دخالت در اجراء (از طریق بازرسی) .تشکیلات ما در ایران : شورا – مدیر شهر است .ساختار کشور ما از نظر سازماندهی : نیمه متمرکزو غیر متراکم است و در درون شوراهای محلی هم ساختار ساختار شورا- مدیر شهر استنظارت بر شورا از طریق وزارت کشور است .شورا – شهردارروسای نهادها و ادارات و واحدها را شهردار منصوب می‌کند .معمولاً شورا در این انتصابات دخالتی ندارد و شهردار به نمایندگی ازطرف مردم به انجام امور می‌پردازد . مصوبات شورا با امضاء و ابلاغ شهردار اجرا و قانونی می‌شود .ساختار شورا- شهردار معمولا به دو دسته تقسیم می‌شود .۱- شورا شهردار قوی۲- شورا شهردار ضعیفدر مورد اول، شهردار از اختیار گسترده و بسیار بالایی برخوردار است و شورا کمتر دخالت می‌کند . واحدهای اداری زیر نظر شهردار است .در حالت دوم ، شورا با ایجاد کمیته‌های ویژه به طور غیر مستقیم بر واحدهای اداری اثر می‌گذارد ولی شهردار ضعیف عمل می‌کند .مزیت ساختار شورا – شهرداردخالت قوا در امور یکدیگر به حداقل می‌رسد .اشکال :احتمال ناهماهنگی میان شهردار و شورا وجود دارد .ساختار کمیسیونی :در اینجا فقط مردم شورا را انتخاب می‌کنند که وظیفه قانونگذاری را انجام دهد و شورا تعیین خط‌مشی می کند .شوراها از میان خودشان یکنفر را بنام "کمیسیونر ارشد "انتخاب می کنند . کمیسیونر ارشد بصورت گردشی در بین افراد چرخشی خواهد بودو هر کدام به صورت نمادین و سمبلیک خواهند بود که مسؤول واحدها هستند و امر نظارت شورا و شهردار عملاً از بین می‌رود و بی‌معناست .ساختار شورا – مدیر شهرمدیر شهر همان شوراست که از سوی شورا انتخاب می‌کند .مدیر : مسؤول اجرای مصوبات شورا است .اگر شورا از کار آنها راضی نباشد، آنان را عزل می‌کند .در قوانین موجود در ایران با توجه به قانون شوراهای اسلامی ساختار ما ساختار شورا –مدیر شهر است .این حالت مانند حالت شرکتهاست که مدیر عامل به هیأت مدیره پاسخگوست . در قوانین ایران معمولاً مدیر شهر را هر ۴ سال یکبار انتخاب می‌کنند . و اگر شهر بالای ۲۰۰۰۰۰ نفر باشد با پیشنهاد شورای شهر یا محل، حکم شهر دار توسط وزیر کشور امضاء می‌شود . در شهرهای زیر ۲۰۰۰۰۰ نفر با پیشنهاد شورا حکم را استاندار منطقه امضاء می‌کند . نقشهای شوراها :- تدارک خدمات برای مردم است .- نقش حاکمیتی از طرف دولت- نقش نمایندگی از طرف مردم محلتعریف شورا در ایرانشورا در ایران، تجمع افرادی است که برای بحث و بررسی و تبادل نظر و مصلحت مردم منطقه تشکیل می‌شود وپایه‌های دینی و اسلامی نیز در آن دخیل است .شوراها نمایندگی ۱۰۰٪ و قطعی حاکمیت وحکومت را ندارند و بعنوان حکومت محل منظور نمی‌شوند. یعنی تمامی اختیارات سیاسی ، قانونی و مدیریتی در دست شورا ها نیست .در برخی از کشور ها ، شورا ها نمایندگی حکومت را دارند ، از جمله در • :برخی ایالت‌های آمریکا •هند ، در برخی از روستاهای آن •برخی از کشورهای اروپای شرقیساختار غیر متراکمدر این ساختاربرخی از مسؤولیت‌ها به نمایندگان محل واگذار شده و دولت در برخی مناطق نمایندگان رسمی دارد (استانداران و ...)ساختار داخلی شوراها درایراندر ایران معمولاً شوراها :دارای سه کمیسیون مجزا هستند۱- کمیسیون توسعه و عمران شهری۲- کمیسیون فرهنگ و اجتماعی۳- کمیسیون اقتصادی و برنامه‌ریزیمعمولاً اگر شوراها در ایران ۱۵ نفر باشند، در هر کدام از این کمیسیونها ۵ نفر فعالیت می‌کنند .کمیسیون ۱نظارت بر وظایف مهندسی عمران ، حمل و نقل ، ترافیک ، شهرسازی و مسائل مترو در کمیسیون توسعه و عمران شهری انجام می‌گیرد .کمیسیون ۲-معمولاً مسائل خدمات شهری ، زیست محیطی ، مسائل اجتماعی و امور فرهنی و فرهنگسراها ، مسائل تفریحی ، ورزش و امور جوانان را کمیسیون فرهنگ و اجتماعی دنبال می‌کنند .کمیسیون ۳- معمولاًمسائل طرح و برنامه (ساختار ، طراحی ، برنامه) ، مسائل اقتصادی ، امور مالی ، محاسبات ، بودجه ، درآمد ، امور حقوقی آموزشها ، تشکیلاتی و قراردادها انجام می‌دهد .« در جایی که شوراها کم است این کمیسیونها با هم ادغام می‌شوند » .بر اساس ماده ۳۰ آیین نامه داخلی ،کمیسیون ویژه پیش‌بینی شده است. برای بررسی مسائل مهم و حساس که معمولاً به پیشنهاد اعضا (دست کم ۵ نفر) انجام می‌گیرد و شورا تصویب می‌کند .در شورا های ایران،اتخاذ تصمیم ها باید با اکثریت مطلق آرا قانونی شود (بر اساس ماده ۱۵ قانون شورا ها۸۵ – ۸۰٪ آرای حاضران).اگر با اجماع باشد باید از ۸۰ یا ۸۵٪ بالاترباشد .اندازه شوراهاعواملی دراندازه شورا اهمیت دارند :۱- توزیع جغرافیایی۲- تاریخ و سنت‌ها و اقوامدر هند اندازه شوراها میان ۷ تا ۱۴۰ نفر است .در اروپا معمولاً متوسط شوراها خصوصاً اروپای شرقی ۱۰۰ نفر است .در کشور نیوزلند حدود ۲۵ نفر است .در انگلیس میان ۱۵ تا ۱۵۰ نفر است .در امریکا معمولاً بالای۱۵نفر است .بزرگترین شورای شهر جهان شورای شهر مسکو است با ۱۴۰۰ نفر .در ایران روستایی که تا ۱۵۰۰ نفر جمعیت دارد ۳نفر عضو . اگر روستا به بخش تبدیل شد تعداد اعضای شورا ۵ نفر خواهد بود . اگر شهرک بود و جمعیت شهرکها از ۲۰۰ خانوار بیشتر شد تا سقف ۱۰۰۰ خانوار ۳ نفر عضو شورا خواهد داشت.اگر در شهرک‌ها از ۱۰۰۰ خانوار بیشتر شد اعضا ۵ نفر خواهد بود . اگر شهر تا ۵۰۰۰۰ نفر جمعیت داشت ۵ نماینده خواهند داشت یعنی هر ۱۰۰۰۰ نفر ۱ نماینده . اگر تا ۲۰۰۰۰۰ نفر بود ۷ نفر عضوو اگر حدود ۱۰۰۰۰۰ نفر بود تعداد اعضا ۹ نفرو اگر بالای ۱۰۰۰۰۰ نفر بود تعداد اعضا ۱۱ نفردرتهران تعداد اعضای شورا ۱۵ نفر است .پایه‌های اصلی برای انتخاب اندازه شورا .۱- نمایندگی (مثلاً اقلیت‌های مذهبی / کردها / لرها و ... باید نماینده داشته باشند) .۲- کیفیت عضویت۳- برنامه‌ریزی و مدیریت۴- عامل مسؤولیتمسئله مشارکت مردم در انتخاب که احساس داشتن نماینده بنمایند.به طور اصولی اگر تعداد کمتر باشد تصمیم‌گیری کیفی‌تر و سریعتر خواهد بود.اما مشکلی که ایجاد می‌شود این است که ممکن است تخصص و عقل لازم در این زمینه نداشته باشیم و به مشاورمراجعهمی‌کنند . اگر تعداد بیش از حد باشد با تقسیم‌کارها به هر نفر کار کمتری می‌رسد .فراد کیفی جذب شورا نمی‌شوند بنابراین باید اندازه بهینه باشد ، م کارها ساده نباشد هم تصمیم‌گیری کیفی باشد و هم افراد مناسب جذب شورا شوند .اگر تعداد کم باشد برنامه‌ریزی بهترخواهد بود (چرا برنامه‌ریزی مهم است ؟) چون کارهای فنی تخصصی وقتی قرار است انجام شود در نتیجه باید برنامه‌ریزی شود . در یک مجموعه اگر تعداد زیاد باشد تعداد پیش‌بینی‌ها و فرضها زیاد می‌شود . برای برنامه‌ریزی یک جمع متعهد و موفق لازم است .اگر اندازه مناسب و کوچک باشد احساس مسؤولیت پذیری بالاتر است . و اگر این طور نباشد اعضا بیشتر به سمت مسائل سیاسی و کلی گویی گرایش پیدا می‌کنند .دوره شورادر کشورهایی که به صورت دوره‌ای شوراها تشکیل می‌شود معمولا دوره شوراها از ۱ تا ۱۲ سال است.درامریکا در شورای کوچه نشینان یک ساله است .انگلیس ۳ ساله است .هند ۴ تا ۵ سالفرانسه ۶ ساله است .آلمان ۴ ساله است .ایران ۴ ساله است .در مسئله دوره شورا ها چندنکته ضروری است .دوره باید آنقدر طولانی باشد که افراد دارای اطلاعات لازم با تجربه لازم و توانایی لازم در کار شوند و زمینه طرح‌ها و مصوبات و اقدامات فراهم شود .و بایدآنقدر کوتاه باشد که تبدیل به حرفه و دکان معامله نشود .یکسال برای یادگیری کم و کوتاه و ۱۲ سال یا ۶ سال زمینه ساز انحراف بیشتر است . پس به نظر می‌رسد با توجه به شرایط کلی ایران و واقعیت‌های موجود دوره ۴ ساله دوره نسبتاً مناسب و بهینه باشد .قدرت و اختیارات شورااختیارات و قدرت شوراها را می‌توان به ۵ بخش تقسیم نمود .۱- قدرت قانون‌نگذاری۲- قدرت اداری۳- قدرت مالی۴- قدرت تحقیق و بازرسی شوراها۵- قدرت قضایی (نیمه قضایی)در قدرت قانونگذاری مسائل مهمی مطرح است یعنی قوانین و مقررات و احکام محلی و رویه هادر آن وضع می‌شود و بعد شهرداریها موظف به تبعیت از این قوانین هستند. مثل نقش مجالس شورای اسلامی در سطح کشور . این مسائل باید در قالب قوانین ملی باشد .این قانونگذاری در چارچوب خانه سازی ، مناطق صنعتی ، بزرگراه‌ها ، فضای سبز ، وضعیت زمینه‌ای کشاورزی ، بهداشت ترافیک و هم چنین سازمانهایی که باید خدمات به مردم برسانند می‌باشد .قدرت اداری در اصل مدیریت کردن است و عبارت است از این که شورا بر بخشهای مختلف شهرداری نظارت می‌کند و هم‌چنین انتصاب شهردار یا مدیر شهر به عهده شوراست به عنوان قدرت اداری آن . تصویب توزیع در یک منطقه ، تغییرات ساختار شهرداری (معاونت عمرانی و ....) ، ایجاد مراکز تفریحیورزش فرهنگیقدرت مالیاین قدرت از طریق تصویب بودجه و نحوهٔ درآمدها اعمال می شود و نظارت بر انجام بودجه و تراز کردن آن برعهده قدرت مالی است .شوراها از طریق این قدرت خود از میزان مسؤولیت و پاسخگویی شهرداری بازرسی به عمل می‌آورند . بازرسی مداوم از بخشهای شهرداری برای حصول اطمینان از اینکه شهرداری براساس مصوبات حرکت می‌کند این قدرت بر این است که میزان انحراف شهرداری را از شاخصها تعیین کند و پیشگیری کند از هر نوع رشوه دادن ورشوه گرفتن.قدرت قضایی / نیمه قضایی : گاهی تشکیل هیأت منصفه به عهده شوراهاست در بعضی کشورها که به صورت غیر متمرکز اداره می‌شود و هر استان یاشهر اختیارات کامل دارد تشکیل هیأت منصفه شوراها انجام می‌شود . برخی از دادگاه‌های استیاف (دادگاه تجدیدنظر) که نمایندگان مردم هستند تشکیل آنها برعهده شوراهاست . در ایران که شوراها به طور غیر متراکم است فقط حق نظارت بردعاوی شهرداری با طرفهای دیگررادارد .البته در روستاهای ایران وضع بهتر است چون شورای ده قدرت قضایی بیشتری دارد . (عملاً دادگاهی وجود ندارد) .وظایف و اختیارات شهرداری ، بخشداری ، دهداریشهرداری را که مردم انتخاب می کنند.شهرداری که شورا انتخاب می‌کند .وظایف کلی و عمومی شهرداری :برنامه‌ریزی شهری حفظ محیط زیستحمل و نقل سردخانه‌هاآتش‌نشانی و بلایا ا نبارهاتأمین فضای سبز تسهیل سرمایه‌گذاریتأمین پاکیزگیزیباسازی فضای عمومی ساختن و اداره فرهنگسراهااداره امور گورستان شورا و شهرداریاداره بازارهای عمومیمیادین میوه و تره بارخدمات فرهنگی و سرگرمیها نظارت بر اجراءجلب و جذب گردشگرارائه خدمات انتظامیرانندگی و ترافیکساختار شهرداری۱- ساختار وظیفه‌ای : یعنی مأموریت آنها را ساختارشان را تعیین می‌کند .۲- ساختار بخشی : منظور منطقه‌ای بودن و تقسیم‌بندی جغرافیایی۳- ساختار ماتریسی : این ساختار طول و عرضی خواهد بود و بیشتر کارهای پروژه‌ای و قرار دادی و تیمی است . یعنی گروه‌هایی بر اساس قرار داد تشکیل می‌شود و کار را انجام می‌دهند . بوروکراسی آن خیلی کم و محدود است .۴-ساختار شبکه‌ای : استقلال عمل در بخشهای مختلف شهرداری است . در کشورهایی که حالت پیشرفته دارند نوعی ساختار وجوددارد به نام :۵- ساختار مجازی : که انجام کارها از طریق شبکه اینترنتی و غیر حضوری است .در ایران ساختارها بیشتر

وظیفه‌ای و بخشی است .ساختار مجازی و شبکه‌ای هم در طول و هم در عرض ساختار شهرداری عدم تمرکز وجود دارد .هم رابطهٔ تیمی دارند و هم رابطه سازمانیساختار شهرداریها در ایرانبه میزان جمعیت هر منطقه و شهر بستگی دارد .اگر جمعیت یک شهر زیر ۱۰۰/۰۰۰ نفر باشد شهرداری آن منطقه با یک معاون اداره می‌شود .اگر جمعیت یک شهر بین ۱۰۰ تا ۲۰۰ هزار نفر جمعیت داشته باشد شهرداری با دو معاون اداره می گردد .اگر جمعیت یک شهر بالای ۲۰۰ هزار نفر باشد شهرداری با سه معاون اداره خواهد شد .تعیین استاندارها برای ساخت و ساز و نظارت برعهده معاونت عمرانی و شهرسازی است . کارفرمای قراردادها قسمت معاون شهری است .کار ستاد :طراحی برنامه‌ریزی نظارت پشتیبانیسازمان عملیاتی کار صف است که به اجرا می‌پردازد اگر سازمان نباشد کار اجرا به بخش خصوصی داده می‌شود.یکی از مهمترین مباحث در شهرداری تامین نیروی انسانی است که یکی از وظایف مدیر است .در زمانهای دور انسان بعنوان ابزار در نظر گرفته می‌شد .منابع انسانی (منبع تأمین کار)در گذشته مطرح بود که :۱- انسان = ابزار تولید / از کار گریزان / باید بشدت بر آن نظارت انجام گردد .۲- نهضت روابط انسانی :حمایت از کارکنان و نیروی انسانی و مسئله انسان مسؤول مطرح شد و مسئله انگیزش عنوان شد .۳- امروز انسان را یک انسان پیچیده می گویند که قابل پیش‌بینی نیست و به راحتی نمی‌توان در مورد او قضاوت کرد .منابع انسانی و حکومت محلیدر سازمان ،اگر از نیروی موجود استفاده کنند، می گویند از بازار کار داخلی استفاده شده است .در سازمان اگر از نیروی بیرون سازمان استفاده شود، می گویند از بازار کار خارجی استفاده کرده است .خرید نیرو : پیدا کردن نیرو با تخصص لازم از خارج سازماندر دولت‌های محلی تامین نیروی کار از چند طریق است :۱- از طریق مرکزیت کشور با ضوابط ملی(متخصص‌تر و با سوادتر هستند) .۲- از طریق ضوابط با اولویت نیروهای بومی (دارای توان متوسط)۳- حالت ترکیبی از نیروهای ملی و محلی (منطقی ترین شیوه استفاده از نیروهاست).در ایران در شهرداریها معمولاًـ از شیوهٔ ترکیبی استفاده می‌شود به دلیل غیر متراکم بودنترکیب نیروهای شهرداری در ایران :۱- مستخدمین ثابت : تصدی یکی از پست‌های شهرداری را بعهده دارند . (رسمی / غیر رسمی)۲- مستخدمین رسمی : تابع قانون استخدام کشوری هستند .۳- مستخدمین موقت : به صورت قرار دادی برای مدتی معین (زیر ۸۹ روز)۴- کارگران شهرداری : مشمول قانون کار هستند . کلیه کارکنان مطبوعات و رسانه‌های بخش خصوصی .کسانی که در سطوح کارمندی هستند تابع قانون استخدام کشوری هستند .کسانی که در سطوح کارگری هستند تابع قانون کار هستند . در بخش خصوصیکارگران وضعیت بهتری دارند از لحاظ قانون یعنی قانون کار حمایت از کارگر را در پی دارد .۵- استفاده از نیروهای مأمور به خدمتمعمولاً دولتهای محلی برای تأمین تخصص ها و کار شناسان به دولتهای مرکزی نیازمندند.آموزشها :یکی از مهمترین مسائل حکومتهای محلی مسئله آموزش است .انواع آموزش در مقوله نیروی انسانی :۱- کارآموزی۲- آموزش۳- بهبود یا توسعه نیروی انسانی۱- آموزش فنون : تعلیم مهارتها ، رویه‌های شغلی و تخصص‌های حرفه‌ای که حین خدمت به فرد یاد داده می‌شود (بالاـ بردن مهارت از شیوه استاد— شاگردی) .۲- آموزش رشته خاص : مهارتهای یک رشته را به صورت کلی آموزش می‌دهند و معمولاً با سیستم مدرسه ای و دانشگاهی دنبال می شود . که دو نوع می‌باشد :الف- مدرک داخلی فقط در داخل همان سازمان کاربرد دارد و به صورت معادل می‌باشد . ب- مدرک کلی۳- بهبود یا توسعه نیروی انسانی که بیشتر بر یادگیرنده تکیه دارد و آموزش سبکهای مختلف کاری است و توجه به آینده است .نقش آموزشاگر فرد دارای شرایط احراز پست نیست باآ موزش او را آماده پذیرش پست می کنند .اگر کار پروژه‌ای باشد ترجیح می‌دهیم از نیروهای قرار دادی استفاده کنیم . اگر کارها مدت دار باشد طوری که باید روی افراد حساب کرد ترجیح می‌دهیم از نیروهای قراردادی استفاده نکنیم .اگر کارها مدت دار باشد طوری که باید روی افراد حساب کرد ترجیح می‌دهیم از نیروی ثابت و رسمی استفاده کنیم . اگر بخواهیم برای کارهای مدت دار و افراد رسمی آموزش بگذاریم کدام مورد بهتر است ؟اول باید ببینیم افراد زمینه پذیرش مهارتها و تخصص‌ها را دارند یا خیر . برای تخصص‌های عمومی معمولاً از آموزشهای کارآموزی که مقرون به صرفه تر است استفاده می کنیم .در مراحل بعدی و تخصص بیشتر از آموزش و درآینده از بهبود استفاده می کنیم .رهبری و هدایت نیروی انسانی در حکومتهای محلییکی از وظایف مدیر در سازمان رهبری و هدایت نیروی انسانی است .نیروی انسانی جزء سرمایه های سازمان محسوب می‌شود .هدایت و رهبری در حکومتهای محلی شامل چند موضوع است .- انگیزش به زیر دستان- جهت‌دهی به آنها ، انتخاب گامهای ارتباطی مناسب- حل تضادها در سازمانهر چند از مرکزیت به سمت مناطق برویم رهبری پررنگ‌تر از مدیریت است . چون روابط قوی‌تر است در هدایت باید چشم انداز سازمان برای کارکنان به خوبی و روشنی بیان شود .مدیر برای آنکه قادر باشد کار رهبری را انجام دهد دو مورد را نیاز دارد .۱- توانایی۲- مهارتهدایت بدون نفوذ در قلب‌ها و بدون رابطه منطقی بین مدیر و زیردست و مرید و مراد مقدور نیست .بر این اساس مدیر به دو مورد یاد شده نیاز ضروری دارد .برای یک مدیر محلی مهارت هایی لازم است:۱- مهارتهای عام۲- مهارتهای خاصمهارت عام شامل:مهارت فنی : توانایی بکارگیری دانش متون و تجهیزات است .مهارت انسانی : مهارت کارکردن با دیگران و درک نیازهای افراد .مهارت ادراکی و مفهومی برای تصمیم گیریمهارت خاص شامل:مهارت سیاسی : بیشتر به خارج از سازمان برمی گردد و در یک کلام عبارت است از توانایی لابی کردن با محیط پیرامون برای استفاده مناسب از تشکلات ، استفاده از فرصتها ، استفاده از بسیج امکانات « فن مذاکره با جهت‌های مختلف را بداند » که حاصل کار بسیج امکانات و بهره‌برداری مناسب خواهد بود .مهارت کارآفرینی : کار آفرینی شکار فرصتها بدون توجه به امکانات .مدیرانی که در مناطق و محلات قادرند با استفاده از قدرت سیاسی محل (امام جمعه یا استاندارد ، اتحادیه‌های کارگری و....) اهرمی برای حل و فصل مسائل خود ایجاد کنند ، دارای مهارت سیاسی بوده و قادراند که شرایط محل خود را به نفع تشکیلات برهم بزنند .فرهنگ سازمانی در مناطق و محلاتاهمیت فرهنگ به این دلیل است که در حکومتهای محلی مقوله فرهنگ از مرکز جدی‌تر و قوی‌تر است .تعریف فرهنگ : فرهنگ الگوی ارزشها ، آداب ، رسوم ، عقاید و اولویتهای یک جامعه است ، آن چه که رفتار جمعی جامعه می‌باشد فرهنگ است .فرهنگ معمولاً سه رده و سه بخش دارد .۱- بخش پنهان ریشه۲- بخش پایه ساقه۳- بخش نمادها شاخ و برگریشه‌ها شامل : باورها ، ایدئولوژیها (اعتقادات قلبی) مکنونات جامعهپایه شامل : نگرشها ، اصول و رفتارهای کلی جامعهشاخ و برگ : نمادهای فرهنگی و سمبل‌های اجتما عی است.وقتی وارد یک سازمان و یا یک جامعه بشویم اول شاخ و برگ را می‌بینیم بعد ساقه و بعد ریشه را .فرهنگ در سازمانفرهنگ در سازمان عبارت است از هنجارهای مشترک ، جامعه پذیری (انجام کار با یکدیگر) سمبلها و نمادها و زبان مشترک در آن سازمان و این فرهنگ در موضوع و کار اثر جدی و پایه‌ای دارد .در فرهنگ هم دو مقوله اثر گذار هستند:۱- محیط۲- استراتژیاگر تغییرات محیطی زیاد باشد به آن محیط متغیر می گویند .اگر تغییرات آن محدود باشد به آن محیط پایدار می گویند و استراتژی می‌تواند استراتژی تمرکز به مسائل بیرونی یا مسائل درونی باشد .تعریف استراتژی :چگونگی حرکت به سمت هدف و نحوهٔ رسیدن به هدفتعریف خط‌مشی :قید و بندها و بایدها و نبایدهای محیط [دولت ، گروه‌ها ، اعضا ، اتحادیه‌ها]فرهنگ کار آفرینی :هنگامی که تمرکز استراتژیک سازمان بر محیط بیرونی است و برای دستیابی به نیازها و خواسته‌های مردم در محیط پویا و متغیر عمل می‌کند فرهنگ حاکم فرهنگ کارآفرینی است. بدین معنا که مدیر منطقه‌ای به دنبال فرصتها در محیط می گردد و در آن حالت ابتکار و خلاقیت هم بسیار جدی است .فرهنگ مأموریتی :سازمانهای محلی که خدمت به مردم و مشتریهای خاص در محیط بیرونی را مورد توجه قرار می‌دهند و نیازی به تغییرات سریع احساس نمی کنند و محیط هم با ثبات است فرهنگ حاکم بر سازمان آنان فرهنگ مأموریتی نام دارد .فرهنگ قبیله‌ای:این فرهنگ عموماً بر مشارکت اعضای سازمان و انتظارات محیطی که دائماً در حال تغییرات تمرکز دارد و چون استراتژی آن درونی است و اصطلاحاً مرکز استراتژیک بر داخل سازمان است در فرهنگی شکل می گیرد به نام فرهنگ قبیله‌آی که در این فرهنگ بیشتر بر نیازهای کارکنان توجه می‌شود تا نیازهای مردم در محیط و در اصل خود سازمان هدف می‌شود و افراد سازمانی مورد عنایت قرار می گیرندفرهنگ بوروکراتیکدر این نوع از سازمان تمرکز استراتژیک بر درون سازمان بوده و محیط هم ثابت و سازگانر است. وقتی محیط ثابت و سازگار باشد و تمرکز استراتژیک هم درونی باشد فرهنگ مشارکت قانونی افراد در درون سازمان بالا می‌رود و کمتر به محیط پیرامون توجه می کنند .کدام فرهنگ برای یک سازمان محلی مناسب‌تر است ؟کار آفرینی چون دولت را مردم انتخاب می کنند . با توجه به محیط‌های پویا و خواسته‌های مردم و انتظارات آنان فرهنگ کار آفرینانه نسبت به سایر فرهنگ ها با کار محلی تناسب بیشتری دارد. زیرا هم تمرکز استراتژیک بر بیرون است هم محیط و نیازهای مردم به طور مرتب در حال تغییر است و فرهنگ مناسب برای حکومتهای محلی فرهنگ قبیله‌ای است. زیرا از ظرفیت فکری و توان فیزیکی نیروهای موجود محلی در حکومت محلی استفاده خواهد شد و معمولاًـ فرهنگ مأموریت و فرهنگ بوروکراتیک کارایی خود را در روزگار امروز از دست داده‌اند .سبک‌های تصمیم گیری مدیران محلی۱- سبک حرفه گرایی۲- سبک مدیریت گرایی۳- سبک سیاستگرایی مردمیآنهایی که سبک تصمیم گیری آنها سیاست‌گرایی مردمی است بر اساس منافع مردم و توجه به مردم تصمیم‌گیری می کنند و معمولاً با مدیریت مرکزی کشور دچار چالش هستند(بین مدیریت و سیاست رابطه متقابل وجود دارد)کسانی که سبک ۱ و ۲ را دنبال می کنند تصمیم گیری را مربوط به درون سازمان و ساختار می‌دانند و نیازی به سیاسی بودن نمی‌بیند .کسانی که سبک ۳ را دنبال می کنند می گویند باید میان درون سازمان و ارتباط مردمی حرکت کرد . سبک مدیریتی در هر سه این شیوه‌ها همان رهبری کردن است .تعریف سبک مدیریتی :سبک مدیریت عبارت است از الگوهای پایدار رفتاری که رهبران برای رسیدن به هدف از آن استفاده می کنند .آیا سبک تصمیم‌گیری مدیران به خود مدیر برمی گردد یا به عوامل دیگری نیز وابسته است ؟پاسخ آن است که محیط و پیرامون بر سبک مدیر مؤثرند .انتخاب سبک مناسب برای تصمیم گیری مدیران و رهبران به محیط و هم چنین میزان آمادگی پیروان و کارکنان بستگی دارد .در انتخاب این سه سبک باید به محیط و شرایط و واقعیتها و توان و انگیزه توجه کرد و معمولاً ترکیبی از این سه سبک انتخاب می‌شود و یک سبک به عنوان محور در نظر گرفته می‌شود .اگر ترکیب شورا — شهردار حاکم باشد باید سبک ۳ را برگزید زیرا مردم شهردارو شورا را انتخاب می کنند.اگر ترکیب شورا — مدیر شهر حاکم بود معمولاً سبک ۱ و ۲ انتخاب می‌شود .انتظارات مردم از رهبران محلی :۱- مشارکت و حضور داشتن در صحنه۲- رفاه اقتصادی۳- متحول ساختن جامعه۴- عدالتبهتر است مدیران محلی به خواسته‌ها و علائق و اولویتهای مردم توجه کنند .اگر بخواهیم پرونده یک مدیر را بررسی کنیم و به او نمره دهیم نخست باید ببینیم .او چقدر شهروند سازی کرده است .حقوق شهروندیدارای سه شاخه اساسی است :۱- حقوق مدنی۲- حقوق سیاسی۳- حقوق اجتماعیحقوق مدنی مانندآزادیهای فردیآزادی بیانحق مالکیتحق بهره‌مندی از عدالتحقوق سیاسی مانندحق رأی دادنحق شرکت در تعیین سرنوشتحق فعالیتهای سیاسی و حزبی و ...حقوق اجتماعی مانندحق بهره‌مندی از امنیتحق داشتن رفاه عمومیحق خدمات اجتماعیمدیر بهتر است به صورت اداری عمل کند یا مشارکتی در محل و مناطق ؟مشارکتی بهتر است که البته مشکلاتی دارد.به دلیل هزینه‌بر بودن و زمان بر بودن زیرا هماهنگ کردن تمام نظرات و ایده‌ها وتعامل آنها با یکدیگر مشکل است .برای مشارکت می توان از شیوه هایی استفاده کرد :- طرح مسئله- طوفان مغزیکنترل و نظارتکنترل و نظارت جزء آخرین فرآیندهای مدیریت در مناطق و محلات و حکومتهای محلی

است .اگر بهترین برنامه‌ها در جایی برنامه‌ریزی شود اما نظارت بر آنها نباشد دستیابی به اهداف با خطر مواجه می‌شود .« کنترل و نظارت تعیین کننده و تضمین کننده دستیابی به هدفهاست »آیا مجموعه و سازمانی وجود دارد که نیاز به کنترل نداشته باشد ؟سایبرناتیک (خود کنترلی) بهترین نوع کنترل و نظارت است که هر فرد بر کار خود کنترل لازم و ضروری اعمال کند .از طریق فرآیند کنترل اطمینان حاصل می‌شود که اهداف سازمان مطابق برنامه در حال انجام شدن است .کار کنترل :مقایسه عملکرد با شاخصها و از بین بردن و اصلاح انحرافات است و اگر در مجموعه‌آی کنترل نباشد امکان دسترسی به اهداف با خطر مواجه خواهد شد .فرآیند کنترل و نظارت :کنترل دو مفهوم دارد :۱- کنترلی که دولت محلی نسبت به کارکنان دارد .۲- کنترلی که دولت مرکزی نسبت به دولت محلی دارد .رابطه نظارت و کنترل میان دولت مرکزی و دولت محلی بر یک طیف استوار است که از کنترل کامل تا خود مختاری را در برمی‌گیرد .چگونگی این کنترل به شرح زیر است :کنترل بررسی اختلاف عملکرد با شاخص و اصلاح آننظارت برای تعیین اختلافات با شاخصخود مختاری و استقلال در چارچوب حاکمیت ملی معنا پیدا می‌کند و اگر از این چارچوب خارج شد بحث تجزیه پیش می‌آید .حاکمیت مرکزی و ملیدر ایران بر اساس اصل ۱۰۵ قانون شوراها تصمیمات شوراها نباید مخالف موازین اسلام و قوانین کشور باشد و وحدت ملی و تمامیت ارضی و تابعیت از حکومت مرکزی باید توسط حکومتهای محلی مورد توجه قرار گیرند .حکومتهای محلی توسط مراجعی از حاکمیت تحت کنترل هستند.اساساً هیچ نوع فعالیتی در هیچ کجا شکل نمی‌گیرد مگر اینکه نظارت و کنترل وجود داشته باشد .تطبیق عملکرد با برنامه و اصلاح انحراف از برنامه هدف کنترل و نظارت است . بخش اصلاح انحرافات جزء بحث کنترل است .سازمان بازرسی کل کشور فقط نظارت می‌کند واصلاح انحرافات با سازمانهای دیگر است .در برخی از کشورها که حکومتهای ایالتی و ولایتی دارند نظارت با نظام مرکب است .سازمانهای داوطلب از حکومتها نظم ، رعایت سلسله اصول و ضوابط و سهم می‌خواهند .حکومتهای ایالتی : خط مشی‌گذاری و چارچوب دهی می‌کنند برای حکومتهای محلی .سازمانها و نهادها : نوع نظارت و کنترل آنها عمدتاً با چارچوبها و خط‌مشی‌ها و شیوه بودجه گذاری است و از منافع ملی و مرکزیت و پایتخت حمایت می‌کنند و بعنوان حلقه اتصال با حکومت مرکزی عمل می‌کنند .گروههای فشار (صاحب نفوذ) عمدتاً به دنبال مسائل قومی ، قبیله‌ای و سهم خواهی گروهی هستند .سایر رقبا : با رفتار خود و الگوسازی که انجام می‌دهند یک فشاری را بر حکومتهای محلی وارد می‌کنند و در اصل نوعی از نظارت و نقش دولت / حکومت مرکزی در کنترل حکومتهای محلی به ۴ نقش تقسیم می‌شود .کنترل مرکزیت کشور بر حکومت‌های محلی ۴ نوع و در اصل ۴ نقش است .۱- نقش با لا برنده۲- نقش باز دارنده۳- نقش نتنبیهی۴- نقش اصلاح گرینقش بالابرنده یا ارتقاء دهندگی :این نقش همانند نقش و رابطه والدین و کودک می‌ماند که در اصل حکومت مرکزی نقش شریک بزرگتر یا ارشد را دارا است . به رشد حکومت محلی و دستیابی به اهداف مورد نظر کمک می‌نماید . این کار از طریق حمایت ، هدایت ، مشاوره و ارائه تسهیلات صورت می‌گیرد .نقش باز دارنده :حکومت های مرکزی معمولاً به دلیل آنکه خود را متولی منافع عمومی می‌دانند همواره نقشی کنترلی برای پیشگیری از تضادهای محلی با اهداف و ارزشهای ملی را قائل هستند.از سویی نظارت بر حکومتهای محلی و کارکنان محلی و مردم را وظیفه‌ای ملی محسوب می‌کنند و همواره معیارها و خط‌مشی‌هایی را تعیین و ابلاغ می‌نمایند و رسیدگی به شکایات شهروندان را وظیفه خود و جزئی از نظارت محسوب می‌نماید .نقش تنبیهی :این نقش که عمدتاً منفی هم ارزیابی می‌شود دارای مبانی قانونی است و بر محدوده ها و چهارچوبها استوار است لذا گاهی حکومت مرکزی حکومتهای محلی را در یک چارچوب روشن تنبیه و جریمه می‌نماید که این اقدامات تنبیهی در زمینه‌های مالی و حقوقی تجلی می‌یابد و از تذکر دادن تا انحلال شوراها را در برمی‌گیرد .نقش اصلاح‌گریمعمولاً فرآیند اصلاح از بالاـ به پایین سازمان است و بستگی به نوع رابطه حکومت محلی با حکومت مرکزی دارد و معمولاً‌ـ کمیته‌ها یا کمیسیونهایی از طرف دولت مرکزی با قدرت مالی برای انجام اصلاحات و درمان مشکلات یا رسیدگی به وضعیت فوق العاده تشکیل می‌شود . این بخش در اصل نقش اصلاح گری حکومتهای مرکزی است .به دلیل نو بودن بافت جمعیتی (تنوع جمعیتی) ، مسائل فرهنگی (چون تمام نقش‌ها در مدار فرهنگی شکل می‌گیرد) نقش بازدارنده پررنگ‌تر است .کشور ما کشوری متحد و یکپارچه است اما متشکل از پاره فرهنگها است و مانند دانه‌های تسبیح است و نیازمند نخ محکمی است که دانه‌های تسبیح را به هم متصل کند .دانه ها :۱- ایرانیت۲- اسلامیتکه بعنوان گره عمل می‌کند . مشکل ما در گذشته چه بوده است که الآن نشانه‌هایی از آن نمی‌بینیم ؟۱- ایران درسرراه سه قاره مهم جهان قرار دارد . (نقطه اشتراک سه قاره اروپا ، آسیا ، آفریقا است) مشکل بزرگ ما ارزش جغرافیایی سیاسی ما (ژئوپولیتیکی) بوده است .۲- هیچ قوم و قبیله‌ای را نمی‌بینید که مدتی در ایران حکومت نکرده باشند (زندیه ، ترک ، کرد ، شیرازی ...)۳- جنگ‌های داخلی۴- تبعیت خوانین۵- هر حکومتی جدید که آمده به نابود کردن اسم و آثار حکومت گذشته پرداخته است .لذا مردم حاکمیت‌ها را حاکمیت غیر ملی می‌دانستند . همواره با پادشاهان و حکومتها درگیر بودند بنا بر اینهرفردی و قومی سعی کرده فرهنگ آداب و آیین خود را داشته باشند . شبکه‌های دولتی هیچ نفوذی بر مردمنداشتند و هنوز این فرهنگ جاری و ساری است.اتحادیه‌ها و سند یکاهااثر و کنترل آنها در سازمانهای محلی چگونه است ؟حمایت از کارگران و کارکنانـاثر حکومتهای ایالتی در سازمانهای محلی چگونه است ؟منافع محلی و سیاست‌های کلی که باید اجرا شود .اثر حکومت مرکزی در سازمانهای محلی چگونه است ؟منافع ملیاثر گروههای فشار در سازمانهای محلی چگونه است .سهم خواهی قدرت و قبیله‌ایاثر سازمانهای داوطلب (سازمانهای غیر انتفاعی) چگونه است ؟سودآوریاثر رقبا در سازمانهای محلی چگونه است ؟در سهم و اندازه بازاراثر تکنولوژی در سازمانهای محلی چگونه است ؟تهدید (و فرصت برای سازمان محلی دیگر) .اثر مشتریان در سازمانهای محلی چگونه است ؟انتظارات آنها و خواست ها و اولویت های آنان.اثر نماینده مرکزیت در سازمانهای محلی چگونه است ؟کارگزار پایتخت بودن و فشار سیاسی و اقتصادی.در هر حال کنترل هنگامی مفید است که کنترل مؤثر باشد .به هدف رسیدن در صورت وجود کنترل مهم و ارزشمند است زیرا . تمام عوامل بیرونی هم فرصت هستند و هم تهدید . بر همین اساس است که ما در طرح ریزی و توانمند سازی و ساخت استراتژی به نقاط قوت و ضعفو تهدید و فرصت توجه داریم. در بررسی استراتژیک نقاط ضعف را به قوت وتهدیدات را و فرصتها را بررسی واصلاح می‌کنیم . سوالی که در این بخش وجود دارد این است که در بحث تفویض اختیار تکلیف کنترل چیست ؟در این حالت هم کنترل به وسیلهٔ :- نمایندگان دولتی مستقر درمحل- حکومت مرکزی- هیأت ناظر ،صورت می گیرد و از طریق خود پایی و خود کنترلی تضمین می شود. در هر حال هیچ سازمانی بدون کنترل نیست . در تشکلات مردمی و دموکراتیک (خود کنترل) ، کنترل کمتری وجود دارد زیرا سطح مسولیت و وبلوغ بالاست .سطوح کنترل در حکومت‌های محلیمعمولاًـ کنترل و نظارت درحکومتهای محلی در دو سطح انجام می‌شود .۱- کنترل حکومت‌های محلی در سطح ملی۲- کنترل حکومت‌های محلی در سطح محلیدر سطح ملی : کنترل در سطح ملی شامل کنترل های قانونی ، قضایی و اداری – مالی است.کنترل قانونی : توسط مجلس قانونی کل کشور با وضع قوانین و نظارت است .کنترل قضایی ، توسط قوهٔ قضائیه و در مورد رسیدگی به شکایات و اعتراضات مردم می‌باشد و پی‌گیری امور حقوقی.کنترل اداری و مالی : قوه مجریه و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی و وزارت اقتصادی و دارایی بر آن نظارت دارد . با کم و زیاد کردن تخصیص و تصویب و اعتبارات بودجه برآن نظارت دارند . هر سازمانی باید سالانه تفاهم نامه‌ای با سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی امضاء کند برای نحوه صرف بودجه.سازمان بازرسی کل کشور فقط قوه‌ها را نظارت می‌کند و وظیفهٔ آن تطبیق عملکرد با برنامه است .نظارت رسیدگی به تخلفات اداری مربوط به هیأت بازرسی اداری همان سازمان است .رسیدگی به تخلفات مالی با قوهٔ قضائیه است .کنترل در سطح محلیدر سطح محلی، کنترل قانونی شورای محلی توسط استانداری انجام می‌شود که نمایندگان حکومت مرکزی هستند . عمل کردن به طرح جامع باید توسط استانداری تصویب شود .کنترل اداری محلیتوسط سازمانهای تابعه وزارت خانه ها انجام می‌شود .کنترل مردمیبه اعتبار رأی به شوراها انجام می‌شود . در هر صورت ، بطور دائم عملکرد حکومت های محلی با برنامه تطبیق داده می شود و میزان فاصله برنامه با هدف تعیین و اصلاح می گردد . جمع بندی اینکه کنترل در سازمانهای متمرکز توسط رئیس یا مرکزیت صورت می گیرد.در سازمانهای مردمی و ادهوکراسی کنترل تفویض می شود .در سازمانهای پیشرفته به صورت خود کنترلی است .امید است که با تجربه های آزمون شده در ایران و سایر نقاط جهان قادر شویم الگویی مردمی و قابل دفاع از ساختار اداره غیر متراکم و غیر متمرکز و پیشرفته را به نمایش بگذاریم و مردمان تمامی استان ها و مناطق و محلات با بلوغی سرشار ، از آن بهره مند شوند.

خط مشی

... Policyمعنای لغوی خط مشی (policy)، اساسنامه، مرام نامه، روش و رویه استدکتر فریدون وردی نژاد

پیشگفتار :تعریف خط مشیمعنای لغوی خط مشی (policy)، اساسنامه، مرام نامه، روش و رویه است. اولین واژه ای که از policy به ذهن می رسد politics به معنای " سیاست " است. اما گاه معنای یک واژه مستقیماً از خود کلمه استنباط نمی شود، مثل واژه" انگیزه " که اغلب درمدیریت به جای هدف، قصد وعزم به کار می رود اما درعربی به معنای محرک بوده و در درون آن " حرکت "نهفته است ".خط مشی گذاری " ازیک دیدگاه معادل " تصمیم گیری " است یعنی می توان آن را نوعی تصمیم گیری دانست زیرا هنگامی که خط مشی تعیین می شود درهمان جایگاه تصمیمی اتخاذ شده است. با این تفاوت که خط مشی نسبت به تصمیمات موردی و ثانویه، بالاتر و اساسی تر است. بنابراین خط مشی ترسیم می شود و سپس تصمیمات با رعایت موازین پیش بینی شده درخط مشی اتخاذ می شود.سازمان یا جامعه برای تداوم حیات بایدازموقعیتهایی عبور کند وازموقعیت موجود به موقعیت مطلوب برسد اما قبل از اینکه امکانات و توان رسیدن به موقعیت مطلوب مطرح شود اصول اساسی انتقال ازموقعیت موجود به موقعیت مطلوب مطرح می شود؛ پس خط مشی قاعده و اصول کلی و لازم برای اقدامات و حرکت های برنامه ای مطلوب است.خط مشی قاعده ای کلی است که باید برقوانین و آیین نامه ها اشراف داشته باشد. برای مثال قانون اساسی نسبت به قوانین عادی جنبه خط مشی دارد وهیچ قانونی نباید مغایروناقض قانون اساسی باشد. پرسشی که دراینجا مطرح میشود، این است که قاعده کلی خط مشی از کجا سرچشمه می گیرد؟در پاسخ باید گفت، خط مشی آیینه افکار وگرایش ها ی اعضای یک بافت اجتماعی(گروه)است. یعنی مجموع افکار گروه تبدیل به یک جریان فکری می شود که این جریان برای خود یک خط مشی تعیین می کند. زمامداران براساس ادراک کافی از مصالح عمومی، خطوط کلی و قواعد اصلی تصمیمات را ترسیم می کنند. از اینجا لزوم همسویی زمامداران با مخاطبان خط مشی ها مطرح می شود. ضروری است بین زمامداران و مردم فصول مشترکی وجود داشته باشد تا لزوم حمایت از یکدیگر را درک کنند.فرد چه به عنوان عضو عادی و چه به عنوان پیشوای جامعه یا سازمان درپدید آمدن خط مشی به طورمستقیم یا غیرمستقیم دخالت دارد وامرخط مشی گذاری مبتنی برآگاهی فرد- چه در موقعیت رهبر چه درموقعیت رهرو- است. همچنین فرد با جایگاهی که داراست دربروزفعل وانفعالات یا حرکتهای جدید نقش هایی را ایفا می نماید که به گونه ای مؤثر بر

خط مشی یا متأثر ازآن است.اکنون با این مقدمه به بررسی" خط مشی و کنترل فرایند "می پردازیم.خط مشی و کنترل فرایند ورابطه بودجه وطرح وبرنامه با تصمیم گیری دولتی:تصمیم نهایی وخط مشی نهایی برمبنای میزان اعتبار وقابلیت اجرای طرح اتخاذ می شود ومتناسب بودن پشتوانه مالی و قابلیت اجرای طرح درعمل بررسی می گردد.بودجه بندی وجریان تخصیص پول واعتبار به طرح های اجرایی دردستگاههای دولتی تا حدود زیادی تحت تأثیر خط مشی های دولت است. دراین تخصیص، براساس اولویت ها ونیازدستگاه ها اعتبارمالی تأمین می شود. هرچه طرح گسترده ترباشد، تأمین اعتبارنیزباید بیشترباشد. برآورد وتنظیم بودجه دراتخاذ تصمیم مهم وحیاتی است. بودجه بندی دولتی، تنها برآورد ساده ارقام واعداد نیست بلکه نشأت گرفته ازخط مشی های سیاسی دولت است واین خط مشی هاست که در جریان تخصیص پول واعتبار به طرح های اجرایی را شکل می بخشد. چگونگی تخصیص اعتبارات بر اساس اولویت ها مفهوم تصمیم گیری داشته، بیانگرخط مشی مالی واعتباری دولت درسطح کلان است.بررسی عوامل مداخله گر درخط مشی گذاری:سازمانها ابتدا اهدافی را درنظرگرفته، برای تحقق آن اهداف، خط مشی گذاری می کنند و سپس درمجموعه مخاطب " مداخله " می نمایند ". مداخله کننده " براساس یک نوع خط مشی مشخص به مداخله می پردازد. تاریخ گذشته حاکی ازدامنه وسیع مداخلات درسطح وسیع کشوری و دولتی است. معمولاـ مداخله با هدف تغییر درسیستم مخاطب صورت می گرفته است. تغییربه وجود آمده درسیستم مخاطب از سوی سیستم مداخله گرتأثیرقدرت تلقی میشود. از نظر خط مشی گذار، مداخله امری قهری و مبتنی بر قدرت سازمانها و جوامع است. خط مشی گذاران از دیرباز با بهره گیری ازحربه های غیر قهری و مسالمت آمیز تجاری و سیاسی قصد تحقق اهداف خود را داشته اند. کشورهایی که قصد مداخله داشته اند برای تحقق هدف مداخله، تجارت مسالمت آمیز را با سلطه غیررسمی ملازم قرار داده اند. ابزار رسانه یکی از ابزارهای مؤثر برای ارتباط با افکار عمومی و تحقق سیاست ها درجهت اهداف است. از دیر بازاز امکانات داد و ستد و مبادله درحوزه فرهنگ و ادب استفاده می شده و علا وه بر آن هدف تسلط یا سلطه به صورت آشکار و صریح تعقیب می شده است. اما تجربه تاریخی نشان داده است که بهترین وسیله سلطه به صورت عادی و مسالمت آمیزمبادلات تجاری و دادوستدها بوده است. درحال حاضرنیزاصل مداخله مورد تأکید است و رفته رفته مداخله اشکال متفاوتی به خود گرفته، دامنه آن وسیع تر می شود به طوری که محمل تجارت در مقیاس های بزرگ، موجبات سلطه آشکار و نهفته را فراهم نموده است.مداخله اصطلا حی علمی است و می تواند بیرونی یا درونی و منفی یا مثبت باشد(البته دراصطلاح عرفی، بیشتر بارمنفی داشته، معنی دخالت ازآن استنباط می شود.) مداخله چون قطعیت دارد، درمدیریت به عنوان یک قانون تلقی شده است به هرجهت سازمان هیچگاه گریزازمداخله ندارد و به نحوی تحت تأثیرآن است.امروزه مراودات گسترده ومتنوع اجتماعی زمینه مساعدی برای " مداخله گری " درجوامع گوناگون فراهم کرده است. برای مثال تحمیل و ترویج الگوی مصرف وعوارض آن چیزی جزمداخله نیست و رسانه ها دراین میان نقش کلیدی دارند. این گونه الگوهای متنوع و پرهیجان و غالباًغیرضروری زمینه مداخله را از یک منبع به سوی یک سیستم یا خرده سیستم فراهم می کند. در اینجا سیستم مورد مداخله (سازمان یا جامعه) با یک سری دوگانگی روبه رو می شود یعنی عامل مداخله، زمینه " دوگانگی " سیستمی را درمخاطب به وجود می آورد که مبنای آن یکی از دو عامل زیراست:الف- ویژگی های درونی سیستمب- تأکید مدیریتویژگی های درونی سیستم: سازمانها براساس ویژگی های درونی خود مدام درمعرض " بازسازی " قرار میگیرند، یعنی براساس برداشت های مثبت یا منفی ازرویدادها و فعل وانفعالات مربوط، به بازسازی خود میپردازند و این همان یادگیری سازمانی است.تأکید مدیریت: مدیریت سیستم درپذیرش یا عدم پذیرش عوامل مداخله گردرسیستم نقش حساس ومستقیمی دارد. گاهی اوقات پذیرش یا عدم پذیرش مداخله توسط مدیربه شکلی است که مدیریت می خواهد " مسأله " را تبدیل به "فرصت "کند، یعنی مدیر با قدرت برداشت و تحلیل خود باعث تغییر جهت مداخله شده، متقابلاً درکارمداخله گر دخالت می کند. عوامل مداخله را باید از روی تأثیرشان به صورت مثبت یا منفی ارزش گذاری کرد. البته عناصر مداخله گر را نمی توان به طور کامل شمارش کرد. هرعنصر یاعاملی که به نحوی برسیستم تأثیر بگذارد، عامل مداخله است. امکان تقسیم بندی مداخله در دو بخش عمده وجود دارد:۱. عوامل خارجی و بیرونی(عوامل محیطی، قهری، سیاسی و آنچه که مربوط به بیرون سازمان می شود.)۲. عوامل و عناصر درونی و داخلی(عوامل وعناصری که به نظام داخلی سیستم مربوط است.)سازمان براساس تأثیری که ازاین عوامل می پذیرد، باید خط مشی را بررسی وبازنگری کند. بنابراین بهتراست هر کدام ازآنها را ازنظردرجه تأثیرشان برخط مشی(تأثیر قوی و پایدار یا تأثیر متوسط یا بدون تأثیر) ارزیابی واثر و نتیجه مداخله را بررسی کند.درعوامل مداخله ما با " چارچوبهای ساختاری " و " چارچوبهای ذهنی " روبه رو هستیم. ساختار یک سازمان در موقع مداخله پذیری یا اعمال مداخله دارای محدودیت است. به ازای تأثیرهرعامل مداخله کننده، چارچوبهای ذهنی درمقابل چارچوبهای ساختاری که حد دارد، مغایرت وعدم تطابق را نشان می دهد و درجه تأثیرعوامل مداخله گرنیز براساس چارچوب ذهنی درمقایسه با چارچوب ساختاری معین می شود.معمولاً دریک سازمان، به علت وجود سازمانهای مشابه و رقبا مسأله ملاـ حظات مورد مطالعه وسیع قرارمی گیرد. رقابت در چهارمحور تجزیه و تحلیل می شود: قدرت، توانایی، اختیار و دیدگاه.۱. قدرت: عامل نشان دهنده برتری و تفوق نسبت به رقیب درجهت دستیابی به هدف مشترک و مشابه است. همچنین قدرت عامل پیشی گرفتن ازسازمان رقیب یا تحمیل شکست به آن ومتقابلاًعامل مقاومت ودفاع در مواجهه با اراده تحمیل شکست ازسوی سازمان رقیب است. دراین نگرش قدرت درمیان سازمانها عامل مداخله کننده رقابت است که موجب حفظ قدرت وهم اقرایی آن بین رقبا می شود.هم اقرایی قدرت عاملی است که موجب افزایش سطح تولید، قابلیت نفوذ و مقبولیت محیطی یک سازمان درقبال دیگری می شود. به عبارت دیگرهم اقرایی قدرت یعنی اینکه سازمانها با شناخت ازرقیب، خود را قوی و قدرتمند سازند تا ازآن شکست نخورند. در واقع هم اقرایی ازمسایل اصلی درخط مشی گذاری است که باید با مداخله قدرت رقیب درسازمان یا کشورمبنا شکل گیرد.۲. توانایی: آن بخش ازقدرت است که درعمل به کار گرفته می شود. به عبارت دیگرآن مقدارازامکانات وقوایی است که مثمرواقع می شود. دررقابت توانایی هریک ازسازمانها متأثرازتوانایی رقیب تغییرمی یابد.۳. اختیارواقتدار: عبارت است ازتوان مشروع. جایگاه یک سازمان را اقتدارآن تعیین می کند. آنچه باید دراین میان مداخله کند تا سازمان درجایگاه مشروع خودقرار گیرد، تغییردرخط مشی است. عنصر رسانه می تواند دریک ارتباط تعاملی میان رهبر و رهرو، اقتدار رهبر و تبعیت پیرو را تضمین نماید.۴. دیدگاهها: سازمانها برای رسیدن به اهداف وپیشی گرفتن ازرقبا به آگاهی ازدیدگاه آنان نیازدارند. آنچه باعث می شود رقبا به بررسی دیدگاههای یکدیگر بپردازند، مشترک بودن موضوع است. اگرموضوع، واحد و مشترک نباشد، رقابت مفهوم نخواهد داشت. براساس موضوعات مشترک است که دیدگاهها جهت می یابد. رقابت علا وه براینکه جزء مسایل سازمانی است ازامورتعیین کننده ای است که موجب تغییردرخط مشی میشود.عوامل ذهنی تصمیم سازی:عوامل ذهنی و روانی تصمیم سازکه بر خط مشی ها تأثیرمی گذارند درافراد مختلف متفاوت است واین امرموجب می شود معمولاًدرانتخاب راه حل، تصمیم گیرندگان به گونه های مختلف عمل کنند.از نظرذهنی و رفتاری، تصمیم گیرندگان گاهی:۱. اولین راه حل را بهترین راه حل می دانند و به همان اکتفا می کنند. این گونه افراد ازنظرروحی و رفتاری تمایل زیادی به بررسی و بحث و پژوهش ندارند.۲. اولین راه حل را بهترین راه حل نمی دانند و همیشه به اولین راه حل شک می کنند.۳. آخرین راه حل را بدترین و ناقص ترین راه حل می دانند.با توجه به هریک ازمحورهای ذکرشده نحوه انتخاب راه حل ها وچگونگی خط مشی سازمانها ازنظر رفتاری مشخص می شود که از سویی موجب متمایز شدن آنها ازیکدیگر می گردد.خط مشی گذاران براساس تأثرشان از نظریه ها دو دسته اند :۱. منفعل هستند وجهت گیری آنان درخط مشی گذاری انفعالی است.۲. خصلت نقد واکتشاف داشته، روش ها و نظریه ها را نقد و تجربیات را بررسی می کنند. معمولاًسه عنصر الف- شرایط و تسهیلات، ب- کیفیت، ج- کمیت عوامل مداخله گر درخط مشی سازمانها هستند؛ به عبارت دیگر سازمان به موجب قدرت مانوری که روی هریک ازاین عوامل دارد می تواند از رقیب پیشی بگیرد.نقش سیاستهای پولی ومالی دولت درتعیین خط مشی ها:دولت برای تقویت ارزش و بنیه مالی واعتباری متناسب با موقعیت های مختلف سیاسی، اجتماعی، اقتصادی سیاستگذاری می کند وبرای این منظورازاین مکانیزم ها استفاده می نماید. سیستم کنترل پولی، نظام مالیاتی، تنظیم طرح های مالی.۱. سیستم کنترل پولی: دراین سیستم بیشتر، حجم پول درگردش و مکانیزم های تقویت قدرت خرید مورد بحث است. ازآنجا که پول وسیله مبادله بوده، حجم آن متناسب با میزان جمعیت وسرعت گردش پول، تعیین کننده قدرت پول است. ضروری است دولت برای تقویت پول متناسب با موقعیتهای مختلف و نوسانات اجتماعی سیاستگذاری کند.۲. نظام مالیاتی: ابزاری برای اعمال سیاستهای تعادلی دولت است. مالیات برعایدات، منبع درآمد عمومی دولت و وضع مالیات مؤثرترین اهرم برای تعادل وتعدیل اقتصادی است.۳. تنظیم طرح های مالی: دراین بخش دولت اساساًوسعت فعالیت های درآمدسازاعم ازفعالیتهای تولیدی، تجاری و بازرگانی را با درنظرگرفتن قدرت عمل و میزان اثرهریک ازبنگاههای مولد و نیزدرآمدها وهزینه های هردستگاه، بررسی می کند. دراین ارتباط دو مسأله کمبودهای عمومی و تخمین خسارتها بررسی و طرح های مالی بر اساس آنها تنظیم می شود.جایگاه سیاستهای رفاهی درامرخط مشی گذاری:سیاستهای رفاهی زیرمجموعه سیاستهای مالی واقتصادی است که درتصمیم گیری ها وسیاستهای اقتصادی ومالی مورد بررسی وبحث قرارمیگیرد. دراین راستا " تأمین " و" رفاه " جامعه مطرح است وسطوح برخوردار و بهره مندازامکانات به طور قطعی و قهری مورد تحلیل قرار می گیرند.(هدف سیاستهای رفاهی عمومیت یافتن امکانات درکل جامعه است.) بدین منظوراعمال سیاست کنترلی به موازات طرح های رفاهی ازجمله مسایلی است که در سیاستهای کلان اقتصادی ومالی باید مورد ملاحظه قرارگیرد. گفتنی است " کنترل " معمولا "ً نظارت و اصلاح و تغییروانطباق دادن فرایند با استاندارد " معنا می شود.آمادگی های سازمان ومدیریت درخط مشی گذاری وتصمیم گیری:اساس وسیاست کلی تحرکات وتصمیمات دروازه ای به نام خط مشی مطرح می شود. خط مشی کلی وفراگیر دربرگیرنده ویژگی های کلی تصمیماتی است که در زیرمجموعه های یک سازمان یا جامعه اتخاذ خواهد شد. درخط مشی کلان موضوعی اساسی مطرح می شود که همه تصمیمات سازمانها و نظام باید درآن چارچوب باشد. به دیگر سخن " خط مشی فراگیر و راهنما و دربرگیرنده همه تصمیمات آینده است ".مدیریت معادل تصمیم گیری و خط مشی سازی است. تصمیم گیری درتمام وظایف مدیریت جریان دارد و به این دلیل تصمیم گیری و مدیریت را باید معادل یکدیگر دانست. خط مشی به عنوان یک تصمیم کلان در رأس وظایف مدیریت قراردارد وهریک ازاجزای وظایف مدیریت باید در راستای خط مشی سازمان باشد.منشأُ آمادگی ها:۱. ضرورت: عامل " ضرورت " که اولین منشأ آمادگی است موجب خط مشی گذاری و پس ازآن اتخاذ تصمیم درشعاع های سازمانی مختلف می شود. میان جایگاه خط مشی گذار، خودخط مشی و پیامی که ازآن صادر میشود، وجود " تناسب " ضروری است. ضرورت درقالب وظایف مدیریت چون برنامه ریزی، سازماندهی و .... مطرح می شود. اگرمدیریت قابلیت " برنامه ریزی " را نداشته باشد، عملاً برنامه ریزی صورت نمیگیرد. دامنه ضرورت تا جایی است که یک مدیرلایق نیازمند آشنایی با علوم دیگر می شود، مثل جامعه شناسی و سیاست.۲. اهداف: دومین منشأ آمادگی "، اهداف " است. خط مشی گذاری درعرصه های

گونـا گون – حقوقی، اقتصـادی، فرهنگی، اخلاـقی، اجتماعی، سیاسـی، علمی، فنی و ..... – صورت می گیرد. شـناخت اهـداف خط مشـی و برقرار کردن ارتباط میان آنها حاکی ازقابلیت یا آمادگی برای خط مشـی گذاری واتخاذ تصـمیم است. هرتصـمیم هدفی را دنبال می کند وهدف هریک ازاجزای تشـکیل دهنده سیسـتم درجهت " هدف و خط مشـی اصل سیسـتم " است؛ بنابراین مجموعه اهـداف اجزای تشـکیل دهنده سیسـتم هدف اصـلی را شـکل می دهد.۳. مسـئولیت: سومین منشأ آمـادگی هـا " مسـئولیت " است. برخورداری ازاختیارات کافی است که انجام مسئولیت را منطقی می سازد. یعنی برای خط مشی گذاری منطقی، اختیار باید متناسب با مسـئولیت باشد. به سـخن دیگر مسئولیت خط مشی گذار وتصمیم گیرنده باید متناسب با موضوع خط مشی باشد.۴. ایجاد تحول: هرمـدیردربرنامه هـای خـود علاـوه برحفـظ وضـع موجـود، ایـده هـایی برای تحـول وبهینـه شـدن سازمـان دارد. تحولاـت مـوفق هرسازمان،خود معرف یک سلسـله انگیزه های عقلا یی است که اگراین انگیزها نباشد تحول به وقوع نخواهد پیوست وبنابراین خط مشـی گـذار بایـد درصدد " انگیزه مند ساختن عقلایی و جریان تحول(مدیران میانی) باشد.۵. ادای حقوق: خط مشـی باید درادای حقوق موفق باشد وخط مشـی گذار باید " اندیشه ای فراخودی " داشـته باشد و حوزه های دور ونزدیک سازمان را دریابد. سازمان با محیط دارای فعل وانفعالاتی است و بارحقوقی خط مشـی نیزبه همین دلیل است. بنابراین مجموعه را باید شناخت وخط مشی باید قابلیت ادای حقوق جامعه و سازمان های دیگر را داشـته باشـد. همانگونه که به خوبی مشاهـده می شود درتمامی مبانی آمادگی که به آن اشاره شد، نقش ارتباطات و تعاملا ت درون سازمانی بخوبی واضح وآشکار است وباید میان مدیر و کارکنان شبکه ارتباطات وعنصـررسانه ای بخوبی تعبیه ومـدیریت شود.نقش چـارچوب هـا وقوانین درسیاسـتگذاری رسـانه ای:وضع قـانون به معنـای اتخاذ" تصـمیماتی " است که برای مردم و دسـتگاه هـای اجرایی یا قضایی " حق و تکلیف " ایجاد می کنـد وسایرمقررات ازآن نشأت می گیرد.بی شـک قوانین نقش انکـار ناپـذیری درسیاسـتگذاری ارتبـاطی دارنـد. قوانین ازآنجا که تا حـدودی خط مشـی یک دسـتگاه خبری و رسـانه ای را روشن می کننـد درعین حـال می تواننـد تـا حـدودی منشأ ابهـام باشـند.خصوصاً که قوانین مجریان بیشـماری درسراسـرکشور دارند که با اندیشه ها وبینش ها وتخصـص های متفاوت هرکدام استنباطی خاص از قانون و نحوهُ اجرای آن دارند. بـدیهی است ایجاد هماهنگی بین این برداشـتها ودرنهایت ایجادسـمت وجهت یکسان، گاهی دشوار ودرمواردی ناممکن است.یکی ازدلایلی که موجب می شود قوانین مانعی برسـرراه خط مشـی گذاری وسیاسـتگذاری رسانه ای واقع شوند کارشناسانه نبودن قوانین وضـعف ارتباطـات سازمـانی دررسـانه است. به این صورت که کسانی که به وضع قوانین میپردازنـدآگاهی کامل ندارنـد . به عنوان مثـال کسـانی که به وضـع قـوانین مطبوعـاتی میپردازنـد نسبت به این مسـأله– مسـأله آزادی مطبوعـات وتعریف دقیق واژه آزادی – آگاهی کافی نداشـته باشـند وموجب به وجود آمدن مشـکلاتی دراین زمینه شوند.مورد دیگرتفسیرقوانین است. دربرخی موارد واژه ها شاید بار معنایی کافی نداشـته باشـند واین مسأله بی شک تفسیرقوانین را دچارمشکل می کند. این امربرسیاسـتگذاری رسانه ای و ارتبـاطی اثرمی گـذارد. زیرا هرکـس تفسـیر خـاص خـودش را ازقـوانین دارد وهیـچ مرجـع قابـل اطمینـانی پیـدا نمی شـود.درپایـان یـادآورمی شویم که سیاسـتگذاری همـانگونه که تحت تأثیرعوامل درون سازمانی است ازعوامل برون سازمانی هم تأثیر می پـذیرد. بدون اصـلاح این عوامل نمی توانیم به سیاسـتگذاری مطلوبی دست یابیم. بنابراین بهتراست خط مشـی ها، چارچوب ها، تصمیم ها، محدودیت ها وقالب ها و دریک کلا م، قوانین به گونه ای تنظیم شوند که کمترین مشـکل را برای تفسیرواجرا داشته باشند.با وجود قوانین، اصول و خـط مشـی هـای روشن و مشـخص، سیاسـتگذاران رسانه ای نیزبهترمی تواننـد برنامه های خود را تهیه واجرا کننـد. ضمن اینکه بـازهم یـادآورمی شویم که وضع کننـدگان قـانون وسیاست سـازان بایـد درمورد زمینه وضع قوانین ومقررات اجتماعی اطلاعات کارشناسـی داشته باشـند وبه دورازجهت گیری های سیاسـی به وضع قانون بپردازند تا کارکرد قوانین شـکل معکوسـی به خـود نگیرد.اگرچنین شود درتعامـل مثلث دولت، ملت و نخبگـان همکـاری معنـاداری بوجود می آیـد ودراصـل تمـامی رسـانه هـا، اسـتراتژی خـود را بـا ملاـ حظـات منطقی، دلسـوزانه و هدفمنـد دولـت و حـاکمیت هماهنـگ می سازنـد ودارای کـارکردی مؤثردرسایرعرصه ها خواهند بود.درغیراینصورت، حاکمیت می باید توان زیادی برای هماهنگ سازی رسانه ها صرف نماید ورابطه هم افرایی رسانه، مردم و دولت دچارخلل وسـستی خواهـد شـد.منابع و مآخذ:۱- تسـلیمی، محمدسعید "،تحلیل فرایندی، خط مشی گـذاری و تصـمیم گیری، "سـمت.۲- الـوانی، سـیدمهدی "،تصـمیم گیری و تعییـن خـط مشـی دولـتی، "سـمت.۳- بیـان، محمد"،تصمیمگیری، "انتشارات کنترولر.۴- وردی نژاد، فریدون "،سیاستگذاری رسانه ای وخبری، "دانشکده خبر ایرن

?What is policy

The word "policy" can be used to cover matters ranging from high order strategy to administrative detail. In DECS, ‘policy' can encompass a position, intention or plan on any issue where the government or the department needs to take action.Policy can mean:· The art, study, or practice of government or administration the conduct of public affairs political science. [Source: Oxford English Dictionary], or· A plan of action, usually based on certain principles, decided on by a body or individual, or· A principle or set of principles on which to base decisions, or· A course of conduct to be followed [Source: Chambers English .Dictionary]Every one of these separate meanings can apply to our policy work

حکمرانی خوب مفهومی نو در مدیریت دولتی

...administrationحکمرانی را می‌توان" نفوذ هدایت شده در فرایند های اجتماعی "تعریف کردمهدی صانعی

چکیده:در سالیان اخیر، حکمرانی (حاکمیت) تبدیل به موضوعی داغ در مدیریت بخش دولتی شده است و این به‌واسط نقش مهمی است که حکمرانی در تعیین سـلامت اجتمـاع ایفـا می کنـد. بـدین جهت است که دبیر کـل سابق سازمان ملل، کوفی عنان ابراز می دارد: حکمرانی خوب، احتمالاـ "مهمترین عامـل در ریشه کن کردن فقر و عامـل رشـد و توسـعه است. در اوایل دهه ۱۹۸۰، کمبود بودجه، انگیز ?مهم انجام اصـلاحات دولتی در بسیاری از نقاط جهان بود، که این کمبود بودجه ناشی از فشارهای بین‌المللی، (مثل بانـک جهانی) و یا ناشـی از خود دولتهای ملی بود. از آن زمان تاکنون، بسـیاری از دولتهای ملی وضـعیت بودجه‌ای مناسبتری پیـدا کرده انـد. هر چنـد که هنوز نیـاز است ارائ ?خـدمات بطور اقتصادی و کارآمـد مـدیریت شود، با این‌حال وجود انگیز ?مالی برای انجام اصـلاحات مدیریتی، ضعیف‌تر شده است. در حال حاضر، چالشهای دیگری بروز کرده و انگیزه‌ای برای انجام اصلاحات شده اند. یکی از این چالشـها، نحوه ایجاد و شـکل دهی حکمرانی خوب است .مقاله حاضر در پی شناسایی چارچوب و مفاهیم مرتبط با حکمرانی است.مقدمهاز زمان زایش و استقلال رشته مدیریت دولتی از رشته های با پیشینه طولانی تری چون حقوق و علوم سیاسی، نظریات مختلفی جهت نحوه اداره و مدیریت بخش دولتی و فراهم آوردن رفاه بیشتر برای شـهروندان از سوی اندیشمندان ارائه شده است که در چارچوب پارادایم های زمان خود، به اظهار نظر و ارائه راه حل پرداخته اند. پارادایم عبارت است از " یک شـیوه دیدن جهـان "که میان گروهی از اندیشـمندان که در یک جامعه علمی بسـر می برنـد، دارای زبان مفهومی یکسانی بوده و نسـبت به افراد بیرون از ایـن جـامعه که دارای یـک حـالت سیاسـی دفـاعی هسـتند، مشـترک است. وارث،۱۳۸۰). یکی از شـناخته شـده تریـن این پارادایم‌ها ، پارادایم " مدیریت دولتی سـنتی (PA ")یا همان Public Administration است که بوروکراسی وبر جزء لاینفک آن به‌شمار می آید. این پارادایم یا جریان فکری تا اوایل دهه ۱۹۸۰ ، پارادایم مطرح در حوزه مدیریت بخش دولتی بود. اما با ظاهر شـدن ابعـاد منفی و نقـاط ضـعف آن، در همین سالها در کشورهای انگلیس و آمریکا، پارادایم دیگری به‌نام مـدیریت دولتی نوین، تولد خود را اعلام داشت و" خصوصـی سازی و پیمانکاری "را شـعار اصلی خود قرار داد. اما وعده و عیدهای این جریان فکری نیز در بسیاری از کشورها حتی در کشورهای مبدع آن، سرابی بیش نبود و بزودی مشخص شدند این پارادایم نیز قادر نیست خیر ورفاه منـاسب و عادلاـنه‌ای برای شـهروندان فراهم سـازد. پس بشـر مجـددا در جسـتجوی پـارادایم هـای دیگری برآمـد. ظهور " خـدمات عمـومی نوین (" New Public Services) و حکمرانی خوب از جمله آنهـاست. (البته اگر بتوان بـا توجه به تعریف پـارادایم، آنهـا را پارادایم نامیـد). در ادامه، با توجه به کمتر شـناخته بودن مدیریت دولتی نوین، توضـیح مختصـری درباره آن ارائه می شود و سپس به مبحث اصـلی خـود یعنی حکمرانی خوب بـاز خواهیم گشت.واژ ?مـدیریت دولـتی نوین (NPM) اولین بـار توسط لوئیس گان و کریسـتوفر هود در اواسط دهه ۱۹۸۰ مطرح شـد. مدیریت دولتی نوین در رکود اقتصادی زاده شد. از آن زمان تاکنون، نقش مدیریت دولتی نوین در بخش دولتی تغییرات چشـمگیری یافته است. رویکرد های ناپخته اتخاذ شده به سـمت مدیریت دولتی نوین در اواخر دهه ۱۹۸۰و دهه ۱۹۹۰، که بر خصوصـی سازی، بازارهای داخلی، مناقصه رقابتی، شاخصهای عملکردی در سطح سازمان و تشویق عملکرد تأ کیـد داشـتند، خصوصا "در کشورهایی که این رویکردها را خیلی مشـتاقانه و مصـرانه اسـتفاده می‌کردند– نظیر انگلسـتان و نیوزلنـد – بزودی از جریـان اصـلی خود خـارج شدنـد. بـا اینحال مـدیریت دولتی نوین ، موفقیتهای چنـدی را در برخی کشورهای انگلوساکسون بدست آورد. در حال حاضـر در بخشـهای مختلف جهان اشـکال مختلفی از مدیریت عملکرد، اقتصادهای ترکیبی و ساختارهای غیرمتمرکز مـدیریتی دیده می شود و سـبب بهبود تشـکیلات دولت و سیسـتم های ارائه خدمات دولتی در این دسته از کشورهـا شـده است. با این‌حال در همان زمان، نگرانی جدیـدی دربار ?حکمرانی در جهان غرب شـکل گرفت. در بخش خصوصـی، این نگرانی برخاسـته از تـاراج محیـط، فسـاد، سوء اسـتفاده از قـدرت انحصاری و حقوق های بالای پرداختی به مـدیران اجرایی و اعضـای هیئت مـدیره و در بخش دولتی، این نگرانی برخاسـته از شـناسایی و کشف فسـاد و فعالیتهـای غیراخلاقی بود. در واقع، دولتها به این واقعیت تلخ آگاهی یافتند که آنها در معرض از دست دادن همان اندک مشـروعیت باقی مانده خود هستند، زیرا شهرونـدان، بطـور چشـمگیری اعتمـاد خـود را نسـبت بـه دولـت در مفهـوم عـام و مقامـات دولـتی در مفهـوم خـاص از دسـت داده بودنـد.تعریف حکمرانیحکمرانی را می‌توان" نفوذ هـدایت شده در فرایند های اجتماعی "تعریف کرد که مکانیسم های مختلفی در آن درگیر هستند، برخی از این مکانیسم ها بسیار پیچیده اند و فقط از بازیگران بخش دولتی سرچشمه نمی گیرند. پس جای تعجب نیست که واژ ?حکمرانی تبـدیل به یـک شـعار در سالیـان اخیر شـده و در محیـط هـای مختلفی مورد اسـتفاده قرار گرفته است.ارائه تعریفی از حکمرانی، چالشی، ظریف و پیچیده است. به‌نظر می رسد اگر بخواهیم با مفهوم حکمرانی بخوبی آشنا شویم باید بفهمیم کـه حکمرانی، چیسـت. حکمرانی مشـابه دولت نیست. حکمرانی موضـوعی است دربـار ?نحـو ?تعامـل دولتهـا و سـایر سازمانهـای اجتماعی با یکدیگر، نحو ?ارتباط اینها با شـهروندان و نحو ?اتخاذ تصـمیمات در جهانی پیچیده. حکمرانی فرایندی است که از آن طریق جوامع یا سازمانها تصـمیمات مهم خود را اتخاذ و مشـخص می کننـد چه کسانی در این فراینـد درگیر شونـد و چگونه وظیفه خود را به انجام برساننـد. سیسـتم حکمرانی، چارچوبی است که فراینـد متکی بر آن است. بـدین معنی که مجموعه ای از توافقات،

رویه ها، قرارداد ها و سیاستها مشخص می‌کنند که قدرت در دست چه کسی باشد، تصمیمات چگونه اتخاذ کردند و وظایف چگونه انجام و ادا می‌شود.مفهوم حکمرانی را می توان در سطوح مختلفی چون سطح جهانی، ملی، سازمانی و جوامع محلی مورد استفاده قرار داد. چهار بخش اصلی جامعه که می توانند هر یک به نوبه خود در انجام امور انجام وظیفه کنند، عبارتند از: کسب و کار، مؤسسات جامعه مدنی(شامل سازمانهای داوطلب و بخش غیر انتفاعی)، دولت و رسانه.این بخشها با یکدیگر تداخل دارند. انداز ?هر یک از این بخشها ممکن است در کشورهای مختلف، متفاوت باشد. مثلا "در کشوری ممکن است بخش نظامی و یا یک حزب سیاسی، بخش اعظم فضا را اشغال کرده باشد. در این شرایط نقش دولت کم رنگتر خواهد بود. در بسیاری از کشورها، قدرت در سطح مرزهای این بخشها توزیع می‌شود. در بعضی کشورها انداز ?بخش خصوصی در حال گسترش بوده و برخی از وظایف دولت به کسب و کارهای خصوصی سپرده شده است.بسیاری از صاحبنظران حکمرانی معتقدند که این واژه مرتبط با اتخاذ تصمیماتی دربار ?جهت و هدایت است. یکی از تعارف ارائه شده در خصوص حکمرانی آن‌را بدین صورت تعریف می‌کند: حکمرانی، هنر هدایت جوامع و سازمانهاست. اینکه واژ ?هدایت کردن واژ ?مناسبی هست یا نه، پاسخ مناسبی وجود ندارد. اما این نکته مشخص است که حکمرانی شامل تعاملات بین ساختارها، فرایند ها و سنتهایی می شود که نحو ?اعمال قدرت، نحو ?اتخاذ تصمیمات و نحو ?اظهار نظر شهروندان و سایر ذی نفعان را مشخص می کند. اساسا "حکمرانی دربار ?قدرت، روابط و پاسخگویی است؛ چه کسی صاحب نفوذ است، چه کسی تصمیم می گیرد و تصمیم گیران چگونه پاسخگو باقی می مانند.لوئیس فرچه دیدگاهی دربار ?حکمرانی دولتی ارائه کرده و معتقد است که حکمرانی فرایندی است که از آن طریق مؤسسات، کسب و کارها و گروههای شهروندی، علائق خود را بیان می‌کنند، درباره حقوق و تعهدات خود را اعمال نظر کرده و تفاوتهای خود را تعدیل می کنند.یکی دیگر از تعاریف حکمرانی عبارت است از: وضع فرایندها، ساختارها و مقررات رسمی و غیررسمی که به تعریف روشهایی می پردازند که بدان وسیله افراد و سازمانها می توانند بر تصمیماتی که بر رفاه و کیفیت زندگی آنها تأ ثیر می گذارند، اعمال قدرت کنند.همانگونه که از این تعریف بر می آید، حکمرانی خوب، به چیزی بیشتر از دولت خوب نیازمند است. سایر بازیگران نیز نظیر کسب و کارها و رسانه، در بهبود و کیفیت زندگی و رفاه کلی گروههای مختلف ذی نفعان تأثیرگذارند. در واقع، حکمرانی بطور کلی شامل شش گروه از ذی نفعان می‌شود که عبارتند از: شهروندان، سازمانهای داوطلب، کسب وکار، رسانه، سطوح بالاتر دولت و پارلمان بعلاوه سطوح بین المللی و مقامات دولتی.حکمرانی متوجه نحو ?اعمال قدرت بین بخشهای مختلف جامعه با منافع مختلف است، به‌گونه ای که آزادیهای مرسوم فراهم شود، تجارت رونق گیرد و فرهنگ و هنرهای مختلف امکان رشد پیدا کنند. پس، حکمرانی به خودی خود مهم است، زیرا شرایط لازم- برای انجام کارهایی که مردم ارزش فوق العاده ای برای آنها قائلند فراهم می کند، نظیر آزادی فردی (آزادیهای اجتماعی، مذهبی، کسب و کارها، و...)، حکمرانی قانون و... . در عین حال، حکمرانی کور ?راهی است برای نیل به پیامد ها و شرایط دلخواه. حکمرانی خوب را می‌توان به‌عنوان مدلی از حکمرانی تعریف کرد که منجر به نتایج اقتصادی و اجتماعی دلخواه شهروندان می شود. ساختارها و روابط نهادی، نه فقط در درون دولت، بلکه بین دولتها و سایر بخشهای جامعه، می توانند تأثیری تعیین کننده روی پیامدها و نتایج داشته باشند.بعلاوه، هر چند که دولت، تأثیر مهمی روی بسیاری از مسائل مورد توجه جامعه دارد، با این‌حال، دولت تنها یکی از عوامل تأ ثیر گذار است.دلایل توجه به حکمرانیدولتها در آغاز قرن ۲۱، با چالشهای جدیدی مواجه شده اند. از جمله:۱) در عصر جهانی شدن، دولتها باید واکنش فعالانه ای به فرصتهای مثبت اقتصادی و واکنشهای تدافعی نسبت به فشارهای منفی اقتصادی از خود نشان دهند.۲) بروز تغییرات جمعیتی در اکثر کشورها، بر دولتها به‌عنوان کارفرما و فراهم کنند ?خدمات تأ ثیر گذاشته است. جمعیت اکثر کشورها، مسن‌تر شده است و این جمعیت مسن، خواهان خدمات اجتماعی بیشتری است. همچنین، سازمانهای دولتی باید برای استخدام افراد ماهر و با انگیزه با سازمانهای غیر انتفاعی و کارفرمایان خصوصی رقابت کند. خصوصا "اینکه سطح دستمزد ها در بخش دولتی نسبت به بخش خصوصی پایین‌تر است. پس، سازمانهای دولتی باید مشوقهای غیر پولی دیگری برای استخدام و حفظ کارکنان با عملکرد بالا شناسایی کنند و این چالشی بزرگ برای آنها خواهد بود.۳) بخش دولتی با انتظارات جدید شهروندان تحصیل کرده روبرو خواهد بود. بدین معنی که شهروندان، انتظار دریافت خدمات با کیفیت بالاتری را خواهند داشت. بنابراین دولتها باید قابلیت هایی برای شهروندان و ذی نفعان فراهم آورند تا آنها بتوانند در موضوعات عمومی مشارکت فعالتری داشته باشند.۴) و نهایتا، "انتظارات پرسنل سازمانها تغییر کرده است و پاسخگویی به این انتظارات، شرایط جدیدی را می طلبد.پاسخگویی به این چالشها نیازمند برخورداری از حکمرانی صحیح در سطح کلان جامعه است.تفاوت حاکمیت دولت با حکمرانی خوبحکمرانی واژه ای است که از اوایل ده ?۱۹۹۰ رایج شد و معمولا "مشابه با دولت و به جای آن مورد استفاده قرار گرفته است. فرهنگ فشرده آکسفورد دولت را به‌عنوان مجموعه ای از نهاد های تشکیل شده از افراد که، یک اداره و یا وزارتخانه را هدایت و اداره می کنند، تعریف می‌کند. این فرهنگ همچنین دولت را به‌عنوان عمل" روش حکومت کردن "تعریف می کند. این فرهنگ تعریف بسیار مشابهی برای حکمرانی ارائه می دهد که عبارت است از": عمل، روش، حقیقت و یا وظیفه حکومت کردن، نفوذ و کنترل. "همانگونه که مشاهده می شود، این دو واژه بسیار گمراه کننده و مبهم اند.اما این ابهام در کاربرد این‌دو واژه، پیامد های نامناسبی را به‌همراه خواهد داشت. نتیجه آن خواهد بود که مسائل مربوط به خط مشی، بی چون و چرا تبدیل به یک مسئله دولتی می شود. پیامد منطقی این موضوع، چنین خواهد بود که مسئولیت رسیدگی به این مسئله ضرورتا "بر دوش دولت قرار می‌گیرد و راههای دیگر برای پرداختن به مسئله و یا بخشهای دیگر جامعه که باید در پرداختن به مسئله از خود ابتکاراتی بروز دهند، مد نظر قرار نخواهند گرفت پس، یکی دانستن دولت با حکمرانی، روشهای شناسایی مسئله را محدود خواهد کرد و باعث گمراه شدن فرد در شناسایی استراتژی های مختلفی می شوند که برای برطرف کردن مشکل، در دسترس و مناسب خواهند بود. بطور خلاصه، وجود ابهام در واژه شناسی مرتبط با حکمرانی می تواند پیامد های اجرایی مهمی در پی داشته باشد. این امر ممکن است بر تعریف مسئله و نحو ?تجزیه و تحلیل خط مشی رفع آن تأ ثیر بگذارد.زمانی که دولت در نظرشهروندان به‌عنوان نهادی مستقل مطرح می‌شود (به جای اینکه یک فرایند باشد)، نیاز به حکمرانی به‌عنوان مفهومی جدای از دولت خود را آشکار می نماید. گفته می شود که در آتن باستان که به‌عنوان مهد دموکراسی شناخته شده است، شهروندان در بازار شهر همدیگر را ملاقات می کردند تا به مسائل مورد توجه جامعه و نحو? رفع آن بپردازند. در چنین شرایطی، دولت فرایندی بود برای پرداختن به مسائل و رفع آن. با این‌حال، امروزه دولت بندرت به‌عنوان یک فرایند تعریف می شود، بلکه بعنوان یک نهاد و یا مجموعه ای از نهادها نگریسته می‌شود و تنها یکی از چندین بازیگر اصلی در اجتماع است. زمانی‌که دولت قادر به انجام کاری نباشد، سایر عاملان و بازیگران، ممکن است وارد عمل شوند و آن کار را انجام می دهند. مثلا "شهروندان با یکدیگر تصمیم بگیرند تا شهر خود را تمیز کنند.مشارکتهایی که مردم از آن سود می‌برند می تواند شهروندان، مقامات دولتی و کسب و کارها را با یکدیگر هماهنگ کند، تا به برخی مسائل عمومی بپردازند و آنها را بر طرف کنند. امروز، دولتها اشکال مختلف مشارکت را تجربه می‌کنند که در آن، سیاستمداران یا دولتمردان، با سایر بخشهای جامعه، قدرت را به اشتراک می گذارند. این اشکال مختلف مشارکت به دلایل مختلف شکل می گیرند. جامعه به این نکته پی برده است که هر گروه، سهم و نقش خاصی در برطرف ساختن یک مسئله پیچیده دارد و یا اینکه، دولتها تمایل دارند به سرمایه کسب و کارها، دسترسی یابند. عمومیت یافتن چنین روابطی، این سوال را پیش آورده است که: چه کسی باید در چه کاری مشارکت داده و درگیر شود؟ به‌عنوان مثال: برخی این سوال را مطرح می کنند که دولت تا چه اندازه باید با حوزه‌های مختلف در زمینه هایی که نفع عمومی مطرح است مثل آموزش و پرورش و یا بهداشت، مشارکت کند؟پروفسور دونالد کتل در کتاب خود باعنوان تغییر حکمرانی(Transformations of governance) مباحثی را در خصوص تمایز بین دولت و حکمرانی ارائه می دهد. دولت یک فراساختار نهادی (Institutional superstructure) است که جامعه برای تبدیل سیاستها به خط مشی ها و قانون مورد استفاده قرار می دهد. حکمرانی، پیامد (نتیجه) تعامل دولت، خدمات عمومی و شهروندان از طریق فرایند سیاسی، توسعه خط مشی، طراحی برنامه و ارائه خدمت است.دولتها، نهادهای خاصی هستند که در حکمرانی مشارکت دارند. دولتهایی که نماینده مردمند، در جستجوی حمایت شهروندان هستند. با این‌حال، این دولتها نیازمند مشارکت فعال کارکنان خود هستند. حکمرانی، نتیجه سیاستها، خط مشی ها و برنامه هاست.در اصل، مفهوم حکمرانی را می توان برای اشکال مختلف اقدامات اشتراکی مورد استفاده قرار داد. حکمرانی متوجه ابعاد استراتژیک تر هدایت است، یعنی اتخاذ تصمیمات کلان‌تر در خصوص نحوه هدایت و نقشها. به‌عبارت دیگر، حکمرانی فقط متوجه این سوال نیست که "به کجا برویم "بلکه در پی پاسخگویی به این سوالات نیز هست: چه کسی باید در تصمیم گیری دخیل باشد؟ و با چه ظرفیتی؟ مفهوم حکمرانی در چهارسطح زیر مطرح است:۱) حکمرانی در فضای جهانی، که با مسائل فراتر از حوز ?دولتهای ملی سروکار دارد.۲) حکمرانی در فضای ملی، یعنی درون یک کشور. این سطح خود دارای سطوح زیر است: سطح ملی، استانی، شهری و محلی.۳) حکمرانی در فضای سازمان یا حکمرانی سازمانی. این سطح شامل فعالیتهای مختلف سازمانها می شود که معمولا- "باید در برابر هیأت مدیره پاسخگو باشد. برخی از این سازمانها خصوصی اند (نظیر شرکتهای تجاری خصوصی) و برخی دیگر دولتی نظیر (بیمارستانها، مدرسه‌ها، شرکتهای دولتی و...).۴) حکمرانی در فضای جوامع محلی، که این سطح شامل فعالیتهایی در سطح محلی می شود.اصول پنج گانه حکمرانی خوبتعریف اصول حکمرانی خوب، بسیار مشکل است. برنامه توسعه سازمان ملل متحد (UNDP ,۱۹۹۷) مجموعه ای از اصول را تشریح کرده است که با کمی اختلاف، تقریبا "در سطح جهانی پذیرفته شده است. باید توجه داشت که این اصول غالبا "با یکدیگر تداخل دارند و در بعضی مواقع، با یکدیگر در تضاد هستند. بکارگیری این اصول، بسیار مشکل بوده و کلیه آنها متوجه نتایج حاصل از قدرت نیستند، بلکه به نحو ?اعمال قدرت نیز توجه دارند.ساختمان حکمرانی بخش دولتیسازمان می تواند بر اساس مشاوره کارآمد با ذی نفعان درونی و بیرونی، در اختیار داشتن اطلاعات مناسب و پشتیبانی از تصمیم، تشکیلاتی به‌وجود آورد که او را قادر به برنامه‌ریزی و ارائه ستاده ها و نتایج مورد نیاز پاسخگویی درونی و بیرونی سازد. با این‌حال، این عوامل، عواملی پویا هستند که می توانند بسیار تحت تأثیر ابعاد انسانی، رفتار و ارزشها قرار گیرند.اجرا، حفظ و تقویت این عوامل، این شانس را افزایش می دهد که سازمان از اعتماد ذی نفعان، ارباب رجوع، پرسنل و مدیریت خود برخوردار شده و مشخص شود که سازمان تصمیماتی سالم، آگاهانه و مسئولانه اتخاذ می کند که منجر به اقدامات مناسب و کارآمد می شود. استفاده از تشکیلات عملیاتی حکمرانی بهتر، سازگاری و عملکرد سازمان را تضمین نمی‌کند، اما این عاملی حیاتی است که شانس و احتمال موفقیت در هر دو زمینه را افزایش می دهد. بر عکس، به احتمال خیلی زیاد، سازمانی که توجه کمی به مسائل حکمرانی مبذول می دارد ، نهایتا "با شکستهایی جدی از لحاظ برآوردن حداقل الزامات قانونی و یا انتظارات عملکرد و یا هر دو مواجه خواهد شد. روابطی که بین عناصر مختلف حکمرانی خوب برقرار می شوند بسیار مهمند. رهبری، اصول اخلاقی و یک فرهنگ عملکردی، چارچوب را بعنوان یک کل،

حمایت کرده و آنرا حفظ می‌کند. بدون آنها، زیر بنایی وجود نخواهد داشت که ساختمان بر آن اساس استوار شود.- رابطه با ذی نفعان :بسیاری از سازمان های بخش دولتی، ذی نفعان مختلفی دارند که منافع آنها بسیار متنوع بوده و حتی گاهی با یکدیگر در تضاد و تعارض است. پس، مدیریت ذی نفعان یکی از ابعاد کلیدی مدیریت ریسک برای سازمانهای دولتی است. معمولا "نمی توان از کلیه تعارضات جلوگیری کرد. آن دسته از ذی نفعانی که بیشترین منافع را در اختیار سازمان قرار می دهند، همان افرادی هستند که بیشترین نفع را از نتایج سازمان می برند. همچنین، باید درجه، ماهیت و گستردگی این تعارضات بالقوه را مدنظر قرار داد، طرفین درگیر را نسبت به این تعارضات آگاه نمود و برای کاهش احتمال بروز این تعارضات، قرار داد هایی بین طرفین وضع کرد.- مدیریت ریسک :مدیریت ریسک فرایند شناسایی، تجزیه و تحلیل، نظارت و اعلام ریسک ها را برقرار می‌کند. این ریسک ها، ممکن است سازمان را از نیل به اهداف خود باز دارد و یا اینکه فرصت کسب منافع بیشتر را پیش روی سازمان قرار دهد. مدیریت ریسک، کنترل و انعطاف پذیری سازمانی را فراهم می آورد. مدیریت ریسک، غالبا "با نگاهی از بیرون، نقش سازمان را مورد بررسی قرار می‌دهد و آنرا تقویت می‌کند. از این طریق، توجه به مشتریان و ارباب رجوع افزایش می‌یابد و تأکید بیشتری بر نتایج مبذول می شود و بر اولویتهای منافع و ارزیابی عملکرد بعنوان بخشی از تصمیم گیری مدیریت تمرکز می شود.برای اینکه فرایند مدیریت ریسک کارآمد باشد باید دقیق، ساختارمند و سیستماتیک باشد. مدیریت ریسک کارآمد نیازمند سازمانی است که از فرهنگ ارزیابی ریسک برخوردار باشد.- پاسخگویی بیرونی :سازمانهای موفق دولتی در امر پاسخگویی، معمولاـ "الزام به پاسخگویی را جزء اولین مراحل برنامه ریزی، توسع ?خط مشی و تصمیم گیری خود قرار می دهند. امنیت بیرونی عاملی اساسی برای سازمان است تا بتواند خود را بعنوان بخشی از دولت ابقا کند. نیل به پاسخگویی و سازگاری، یکی از معیار های موفقیت سازمانهای دولتی است. مراجع متعددی در محیط بیرون سازمانهای دولتی وجود دارند که این سازمانها باید نسبت به آنها پاسخگو باشند. یکی از مهمترین این مراجع، مجلسها هستند. - پاسخگویی درونی :تشکیلات پاسخگویی درونی باید ارتباط نزدیکی با تشکیلات پاسخگویی بیرونی داشته باشند. برای نیل به کارآمدی، تشکیلات درونی باید بر اساس انتظارات و استاندارد های گسترده‌تر، بنا شوند. اولین وظیفه تشکیلات پاسخگویی درونی، تضمین وضوح نقشها و ارتباطات مربوط به تصمیمات و اقدامات است. اینکه این تشکیلات، درونی هستند، بدین معنی نیست که آنها ضرورتا "باید محرمانه باقی بمانند و برای افراد و سازمانهای بیرون از سازمان ناشناخته باشند.- برنامه ریزی و نظارت بر عملکرد :حکمرانی فقط درباره سازگاری و برآورده ساختن الزامات رسمی پاسخگویی نیست. حکمرانی فراتر از اینهاست و بدنبال حصول اطمینان از این نکته است که سازمان نهایت تلاش خود را بعمل آورده است. تا به خط مشی و اهداف عملیاتی خود دست یابد.اطلاعات و پشتیبانی از تصمیم :در یک محیط عملیاتی بسیار پیچیده و چند بُعدی، سازمانهای دولتی باید اطلاعات خود را به روشهایی پیشرفته تر مدیریت کنند. این شامل، حفظ مناسب اسناد، فایلها و سایر اسناد حاوی اطلاعات مختلف می شود.- بررسی و ارزیابی تشکیلات حکمرانی :بررسی و ارزیابی عملکرد سازمان و فعالیتهای آن، بخشی مهم از وظایف هیئت مدیره و کمیته های مختلف سازمان است. در زمانهای مختلف، اعضای هیئت مدیره و کمیته های آنها باید جهت ارزیابی تشکیلات کلان حکمرانی و همچنین عملکرد و نقشهای خود، سرمایه گذاری کنند. این امر می تواند به فرایند یادگیری کمک کند، منجر به بهبود شود و به سازمان امکان رویارویی موفقیت آمیز با چالشهای جدید را بدهد.ارزیابی تشکیلات حکمرانی می تواند اشکال مختلفی به خود بگیرد. در انجام ارزیابی، باید نکات زیر را مدنظر قرار داد.*زمان بندی: تشکیلات حکمرانی باید بطور مداوم و مشروح هر سال یا هر دو سال یکبار مورد بررسی قرار گیرند. همچنین، در هر زمان که عاملی مهم بروز کند که بر پاسخگویی سازمان یا تشکیلات مدیریت تأثیر می‌گذارد باید تشکیلات حکمرانی مورد باز بینی قرار گیرند.* بررسی بیرونی در برابر بررسی درونی: انجام بررسی درونی که از آن طریق مدیر ارشد سازمان ساختار های حکمرانی سازمان و عملکرد خود را مورد باز بینی قرار می دهد، کافی به‌نظر می رسد. با این حال، هر از چند گاهی باید بررسیهای بیرونی نیز انجام گیرد. این بررسی می تواند اطلاعاتی را برای انجام سیرهای مختلف در طول زمان فراهم سازد.* قلمرو: بررسی حکمرانی می تواند گسترده باشد و تمام بخشهای سازمان را در بر گیرد و یا اینکه محدود به سطح خاصی شود. با این حال، در هر صورت باید پیروی (نظیر توجه به الزامات قانونی و استاندارد های عام ساختار) و مسائل عملکردی (نظیر کیفیت تصمیم گیری، برگزاری جلسات و اثر بخشی ابلاغ تصمیمات) مد نظر قرار گیرد.حرکت از مدیریت نوین دولتی به سمت حکمرانیجهت نیل به حکمرانی خوب باید مسائل مورد نظر این رویکرد رامورد توجه قرار داد. این جدول در این خصوص کمک شایانی می کند.نتیجه گیریبسیاری از صاحب نظران معتقدند که حکمرانی، تجویزی نیست. با این حال، برخی اشکال حکمرانی، بدون شک بهتر از سایر اشکال است. در مورد عوامل و عناصر تشکیل دهند ?حکمرانی خوب، اختلاف نظر زیادی وجود ندارد.با این حال، استفاد ?عملی از ویژگیهای حکمرانی خوب، اختلاف نظرهایی را به‌وجود می آورد، زیرا این ویژگیها با یکدیگر در تعارض هستند و تأ کید بیش از حد بر یک ویژگی، ممکن است منجر به بروز نتایج ناخواسته شود. مشارکت عمومی، اصلی جذاب است، اما افراط در آن منجر به خط مشی گذاری گروهی و اتخاذ تصمیمات توسط افرادی می شود که از دانش کمی برخوردار بوده و التزام به پاسخگویی ندارند. همچنین، وجود رسانه های مستقل و مهار نشده، ممکن است توجیه ناپذیر جلوه کند. میزان تأ کید بر ابعاد مختلف حکمرانی سالم در شرایط مختلف، متفاوت است، زیرا جوامع برای پیامد ها و نتایج مختلف ارزشهای متفاوتی قائلند. بعنوان مثال: فرهنگهای سود جوی غربی، برای کارآیی اهمیت بیشتری قائلند. در مقابل، برخی فرهنگها برای حقوق افراد اهمیت زیادی قائلند و برخی دیگر بر تعهدات گروهی تأ کید می ورزند. برخی جوامع، هدف اول خود را رشد اقتصادی می دانند و برخی دیگر برای تنوع و غنای فرهنگی ارزش قائلند و... .تعیین عوامل تشکیل دهند" ?حکمرانی خوب "منجر به بحث و مناقشه روی هنجارهای فرهنگی و ارزشی و پیامد های اقتصادی و اجتماعی دلخواه می شود. این نیز خود منجر به بروز سوالاتی چون نقش دولت، نحو? ارتباط دولتها با شهروندان، روابط بین شاخه های قانون گذار، اجرایی و قضایی دولت و نقش بخشهای مختلف می شود.یکی دیگر از سوالات مرتبط با مفهوم" حکمرانی خوب "این است که چه موقع رویکرد های مختلف نسبت به حکمرانی با مراحل مختلف توسعه سازگاری و تناسب دارند. آنچه که تحت برخی از شرایط تاریخی دلخواه بنظر می رسد، ممکن است تحت شرایطی دیگر، دلخواه نباشد. بعنوان مثال: بسیاری از منتقدان، سنگاپور را بعنوان جامعه ای سرکوب گر و برخوردار از کنترل زیاد دولتی، تصور می کنند. با این حال، توسعه اجتماعی و اقتصادی سنگاپور در ۳۰ سال گذشته موجب پیشی گرفتن این کشور از بسیاری از کشورهای در حال توسعه ثروتمند شده است. نخست وزیر این کشور، بخش اعظم موفقیت اقتصادی و ثبات اجتماعی سنگاپور را به سیاستهای حکمرانی نسبت می دهد.بحث دربار ?حکمرانی خوب، سوالاتی دربار ?ابزارها و اهداف به‌وجود می آورد. بعنوان مثال: آیا دموکراسی یک ابزار است یا یک هدف.با این حال، همه چیز نسبی نیست. برخی هنجارها و ارزشهای جهانی وجود دارند که بین فرهنگهای مختلف کاربرد دارند. مثلا سازمان ملل متحد سیستمی حاوی ویژگیهای حکمرانی خوب را منتشر کرده است که شامل بسیاری از هنجارهای مطرح شده نظیر مشارکت، حکمرانی قانون، شفافیت، پاسخگویی، کارآیی و اثربخشی است.درک و شناخت عمیق مفهوم حکمرانی خوب، می‌تواند معیارهای ارزشمندی را فراهم کند که به دولتها و جوامع کمک کند تا درک بهتری از رابطه بین اشکال مختلف نهادی و راههای فراهم آوردن سلامت اجتماعی- اقتصادی برای شهروندان به‌دست آورند. درک بهتر حکمرانی خوب می تواند یک نقشه راه یا مبنایی برای قضاوت در خصوص فرایندهای آتی اصلاحات نهادی و تکامل در بخش دولتی فراهم کند. این می‌تواند جایگزینی مناسب برای کاهش انداز ?مؤسسات عمومی باشد که در سالیان اخیر، بعنوان "اصلاحات "از آن یاد شده است.* این مقاله در ماهنامه تدبیر به چاپ رسیده است.منابع:۱) وارث، سید حامد"، نگرش فراپارادایمی به مدیریت دولتی، "فصلنامه دانش مدیریت، سال چهاردهم، شماره ۵۵، ۱۳۸۰؛ دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. ۲) Challenges of Good Governancewb-cu.car.chula.ac.th/papers/corpgov/cg۰۷۷۲.htm۳) The Good Governance Standard for Public Serviceswww.opm.co.uk/icgggps/download_upload/Standard.pdf۴) Sustainability and good governance: Monitoring participation.www.clg.unts.edu.au/Research/WebsitePorterAdelaidePaper.PDF۵) How Good Must Governance Be? www.qog.pol.gmdu.se/conferences/november۲۰۰۵/papers/Goldsmith.pdf

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن

منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».

